

**ANALISIS KONSEP GOVERNANCE DAN MAQASID
SYARIAH DI LINGKUNGAN PONDOK PESANTREN**



Diajukan oleh

Danang Isnaini Zidnirozaq

22919006

PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI FAKULTAS BISNIS DAN

EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2025

**ANALISIS KONSEP *GOVERNANCE* DAN *MAQASID SYARIAH*
DI LINGKUNGAN PONDOK PESANTREN**

Tesis S-2

Program Magister Akuntansi



Diajukan oleh

Danang Isnaini Zidnirozaq

22919006

PROGRAM STUDI MAGISTER AKUNTANSI FAKULTAS BISNIS DAN

EKONOMIKA

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2025

TESIS
ANALISIS KONSEP *GOVERNANCE* DAN *MAQASID SYARIAH*
DI LINGKUNGAN PONDOK PESANTREN

Diajukan oleh
Danang Isnaini Zidnirozaq
22919006



Telah disetujui oleh :

Yogyakarta, 28 Mei 2025

Dosen pembimbing



Arief Rahman, S.I.P., S.E., M.Com., Ph.D.

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam penulisan tesis ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila dikemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku”.

Yogyakarta, 13 Juli 2025



Danang Isnaini Zidnirozaq

BERITA ACARA UJIAN TESIS

Pada hari Selasa tanggal 1 Juli 2025 Program Studi Akuntansi Program Magister, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia telah mengadakan ujian tesis yang disusun oleh :

DANANG ISNAINI ZIDNIROZAQ

No. Mhs. : 22919006

Konsentrasi : Akuntansi Islami

Dengan Judul:

**ANALISIS KONSEP GOVERNANCE DAN MAQASID SYARIAH
DI LINGKUNGAN PONDOK PESANTREN**

Berdasarkan penilaian yang diberikan oleh Tim Penguji,
maka tesis tersebut dinyatakan **LULUS**

Penguji I



Arief Rahman, S.E., S.I.P., M.Com., Ph.D.

Penguji II



Hendi Yogi Prabowo, S.E., MforAcc., Ph.D.

Mengetahui

Ketua Program Studi,



Arief Rahman, S.E., S.I.P., M.Com., Ph.D.

HALAMAN PENGESAHAN



Yogyakarta, 01 Juli 2025

Telah diterima dan disetujui dengan baik oleh :
Dosen Pembimbing

Arief Rahman, S.I.P., S.E., M.Com., Ph.D.

PERSEMBAHAN

Dengan penuh rasa syukur, serta ketulusan dan kerendahan hati saya persembahkan karya kecilku ini untuk:

- Allah Subhanahu Wa Ta'ala, atas segala rahmat dan anugerah yang telah diberika-Nya.
- Bapak KH. Achmad Chalwani beserta keluarga, selaku pengasuh pondok pesantren An-Nawawi dan segenap pengurus yang senantiasa memberikan arahan, doa, serta bantuan guna mempermudah saya dalam menyelesaikan penelitian ini.
- Bapak Arief Rahman, S.I.P., S.E., M.Com., Ph.D. selaku dosen pembimbing tesis yang sangat sabar dan banyak memberikan saya kemudahan untuk segera menyelesaikan penelitian ini.
- Bapak Muh Dayin dan (Almh) Ibu Sri Fuadiyah selaku orang tua saya yang senantiasa mengiring doa dalam setiap langkah saya, serta terima kasih untuk dukungan, doa, dan semua fasilitas yang telah diberikan kepada saya agar mempermudah saya dalam menyelesaikan penelitian ini.
- Kepada sahabat dan seluruh rekan yang selalu ada di samping saya dan membantu mulai dari awal saya mengerjakan tugas akhir sampai tugas akhir ini selesai.

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah rabbil'alamin, puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah Subhanahu Wa Ta'ala, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya sebagai akibatnya penelitian ini bisa selesai dengan judul "Analisis Konsep Governance dan Maqasid Syariah di Lingkungan Pondok Pesantren". Shalawat serta salam tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad Sallallahu Alaihi Wasallam yang sudah membimbing kita dari zaman kegelapan menuju zaman yg terperinci benderang yakni, Din al-Islam.

Tesis ini diajukan guna memenuhi satu syarat meraih gelar Magister Akuntansi, Fakultas bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir ini tak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan serta sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih pada:

1. Allah Subhanahu Wa Ta'ala, atas segala berkah serta karunia-Nya sebagai akibatnya selalu diberikan kemudahan serta kelancaran dalam mengerjakan tesis ini.
2. Nabi Muhammad Sallallahu Alaihi Wasallam, menjadi panutan umat muslim yang penuh dengan kemuliaan serta ketaatan kepada Allah Subhanahu Wa Ta'ala.
3. Bapak Prof. Fathul Wahid, ST., M.Sc., Ph.D selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.

4. Bapak Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D selaku Dekan Fakultas bisnis serta Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.
5. Bapak Arief Rahman, S.E., S.I.P., M.Com., Ph.D selaku ketua program Studi Magister Akuntansi, Universitas Islam Indonesia serta dosen pembimbing tesis yg sangat berjasa pada memberikan ilmu, proses, dan kesabaran selama penulis mengerjakan tesis, sehingga tesis ini bisa diselesaikan
6. Semua dosen program Magister Akuntansi Fakultas usaha dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia atas ilmu yang sudah diberikan sehingga bisa bermanfaat bagi peneliti serta menjadi bekal dalam pembuatan penelitian ini.
7. KH. Achmad Chalwani, Nyai Hj. Siti Sa'adah Achmad, KH. R M. Maulana Alwi S.H, Hj. Ashfa Khoirunnisa' M.S.I, Mas Saliq Iqtafa S.Pd.I, bersama dzuriyah selaku pengasuh pondok pesantren An-Nawawi Berjan Purworejo yg sudah memberikan doa, bimbingan serta curahan ilmunya.
8. Bapak Muh Dayin dan (Almh) bunda Sri Fuadiyah selaku orang tua yang tak ada putusnya menyampaikan doa, semangat, dan motivasi bagi penulis. Terima kasih telah berkorban lapang dada lahir dan batin dalam mendidik, membina, merawat, membesarkan, serta mendampingi penelitian sehingga mendapatkan kemudahan dalam menyelesaikan tugas akhir dengan baik.
9. Anifatul Muniroh dan suami selaku kakak penulis yg terus memberikan doa serta semangat dorongan dan selalu menghibur dan memberikan semangat pada aku, dalam menuntaskan tesis ini.

10. Segenap pengurus yang telah berkontribusi pada penelitian ini, terimakasih atas ilmu yg telah diberikan sehingga dapat bermanfaat bagi peneliti serta menjadi bekal pada pembuatan penelitian ini.
11. Saudari Fifah selaku teman yg telah menyampaikan semangat dan menemani perjuangan penulis pada tugas akhir ini.
12. Muhammad Fahrul Rozi, Vira Alifa Husna, serta Gita Melliyani Anggreini, selaku sahabat yg menemani usaha penulis pada menjalani studi Magister, dan sudah membantu menyumbang energi selama proses penelitian dari tesis ini.
13. Last but not least, terima kasih buat diri sendiri karena sudah memberikan energi serta berjuang menyelesaikan studi sampai akhir.

Penulis juga mengucapkan terima kasih pada seluruh pihak yang tak dapat penulis sebutkan satu persatu. Semoga Allah selalu melimpahkan berkah, rahmat serta hidayah-Nya. pada hal ini peneliti juga menyadari bahwa tesis ini masih jauh berasal sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yg bersifat menciptakan supaya yang akan terjadi penelitian ini bermanfaat bagi pihak-pihak yg memerlukan.

Yogyakarta, 28 Mei 2025

Penulis,



Danang Isnaini Zidnirozaq

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iv
BERITA ACARA UJIAN TESIS	v
HALAMAN PENGESAHAN	vi
PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
ABSTRAK	xvi
ABSTRACT	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Pendahuluan.....	1
1.2 Batasan Masalah	8
1.3 Rumusan Masalah.....	8
1.4 Tujuan penelitian	9
1.5 Manfaat penelitian	9
1.6 Sistematika Penelitian.....	10
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 Penelitian Terdahulu	12
2.2 Kajian Teori	17
2.2.1 Governance	17
2.2.2 Prinsip-prinsip governance	19
2.2.3 Stakeholder	26
2.2.4 Maqasid Syariah.....	28
2.2.5 Tata Kelola Keuangan Pesantren	38
2.3 Kerangka Berfikir	45

BAB III METODE PENELITIAN	48
3.1 Jenis Penelitian	48
3.2 Lokasi Penelitian	49
3.3 Subjek Penelitian	50
3.4 Metode Pengumpulan Data.....	50
3.5 Metode pengolahan data	54
3.6 Keabsahan data	56
BAB IV HASIL DAN ANALISIS DATA.....	57
4.1 HASIL DATA	57
1. Sejarah Pondok Pesantren An-Nawawi.....	57
2. Perkembangan Pondok Pesantren An Nawawi	60
3. Manajemen Keuangan Pesantren An-Nawawi.....	69
4.2 ANALISIS DATA	73
1. Analisis Prinsip <i>Governance</i> di Bidang Keuangan Pondok Pesantren An-Nawawi.	73
2. Analisis Prinsip Maqasid Syariah di Bidang Keuangan Pondok Pesantren An-Nawawi	90
BAB V PENUTUP	98
A. Kesimpulan	98
B. Rekomendasi	100
DAFTAR PUSTAKA	102
LAMPIRAN.....	105

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Struktur Pengurus Yayasan	66
Gambar 2. Bagan Laporan Operasional Yayasan.....	72
Gambar 3. Bagan Laporan Pemasukan Yayasan.....	72
Gambar 4. Bagan Implementasi Governance dan Maqasid Syariah di Pondok Pesantren	97

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Informan Peneliti.....	50
Tabel 1.2 Sarana Prasarana Pondok Pesantren.....	69

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Daftar Wawancara	103
Lampiran 2. Dokumentasi	112

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk membantu menganalisis implementasi *governance* serta *maqasid syariah* di bidang keuangan di pondok pesantren An-nawawi berjan purworejo. *Governance* adalah konsep atau panduan pada pengelolaan suatu forum atau suatu organisasi yang baik. Sedangkan konsep *maqasid syariah* mengandung kemaslahatan, yang melekat pada perbuatan yang mengakibatkan terciptanya kebaikan atau kemanfaatan. Penelitian ini menggunakan kualitatif dengan metode studi perkara. menggunakan metode ini penulis dapat mengungkap serta mengkolaborasikan secara lebih komperhensif serta kemudian melakukan analisis secara mendalam. pada proses pengambilan data, peneliti sebagai instrument inti terjun eksklusif ke lapangan dengan menggunakan teknik observasi, wawancara, dokumentasi. Proses validasi memakai proses triangulasi data serta sumber data. Adapun dalam analisisnya, ada beberapa tahapan yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan konklusi. berdasarkan penelitian ini, pondok pesantren An-nawawi secara umum sudah mengimplementasikan prinsip *governance* seperti transparansi, akuntabilitas, profesionalitas dan bertanggungjawab. Sedikit banyak prinsip *governance* tadi telah diimplemantasikan dipondok pesantren an-nawawi dibidang keuangan. akan tetapi masih ada beberapa hal yang perlu dibenahi mirip di aspek transparansi, akuntabilitas. Sedangkan prinsip *maqasid syariah* pada bidang keuangan lebih merujuk ke menjaga harta (*hifd mall*), karena pada islam mewajibkan bagi umatnya mengetahui ilmu yang digunakan buat memakai, mencari melindungi, serta memelihara harta yang mereka miliki. dalam islam juga dihentikan buat menghambur-hamburkan harta, maka disarankan bagi semua umat islam buat memakai harta dengan sebaik-baiknya.

Kata Kunci : *Governance, Maqasid Syariah, Pondok Pesantren*

ABSTRACT

This research goals to assist analyze the implementation of governance and maqasid sharia inside the economic zone on the An-nawawi Berjan Purworejo Islamic boarding school. Governance is a concept or guideline within the control of an group or agency that is ideal. meanwhile, the idea of maqasid syariah contains masalah, that is inherent in actions that result in the advent of goodness or gain. This research uses a qualitative method with a case study approach. With this technique, the writer can reveal and collaborate more comprehensively and then conduct an in-depth evaluation. in the records collection procedure, the researcher as the primary instrument without delay engages in the area the use of commentary, interview, and documentation techniques. The validation system makes use of statistics triangulation and statistics supply triangulation. in the evaluation, there are numerous levels, particularly statistics discount, information presentation, and end drawing. based totally on this research, the An-nawawi Islamic boarding college has generally carried out governance concepts inclusive of transparency, responsibility, professionalism, and duty. to a point, those governance principles had been carried out on the An-nawawi Islamic boarding faculty inside the monetary zone. but, there are nevertheless several things that want to be stepped forward, which includes aspects of transparency and accountability. meanwhile, the principle of maqasid shariah within the financial region refers greater to the preservation of wealth (hifd mall), due to the fact in Islam it is compulsory for its fans to realize the know-how used to make use of, seek, guard, and keep the wealth they possess. In Islam, it is also prohibited to squander wealth, so it's miles endorsed for all Muslims to apply their wealth wisely.

Keywords: *Governance, Maqasid Syariah, Islamic Boarding Schools*

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Pendahuluan

Pondok pesantren adalah institusi pendidikan Islam yang paling tua dalam sejarah Indonesia. Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang dilengkapi dengan sistem asrama atau pondok. Di mana kyai sebagai panutan, masjid berperan sebagai tempat aktivitas yang menyediakan solusinya, dan aktivitas pokoknya adalah mengajarkan agama Islam di bawah pengarahan seorang kyai. Berdasarkan pengertian tersebut dapat diketahui bahwa elemen dari pondok pesantren sendiri yaitu terdiri dari asrama, kyai, serta masjid dan pengajaran ilmu agama. Elemen-elemen tersebut merupakan pembentuk tradisi pesantren. Nilai-nilai fundamental yang berpengaruh terhadap kesinambungan pendidikan pesantren adalah kemandirian, keikhlasan, dan kesederhanaan yang terintegrasi dalam kehidupan santri dan komunitas pesantren lainnya (Mardia, 2024).

Keberadaan pondok pesantren di tengah masyarakat tentu memberikan dampak yang signifikan terhadap pembinaan akhlak dan pengembangan pendidikan. Tingginya harapan dan tuntutan masyarakat tentang pondok pesantren, maka pondok pesantren memiliki tugas khusus dan tanggungjawab untuk mendidik santri menjadi lebih berkarakter. Latar belakang didirikannya pondok pesantren karena faktor kebutuhan masyarakat atas pendidikan agama Islam (Mardia, 2024). Proses pengembangan pondok pesantren tidak hanya

menjadi tanggung jawab internal pesantren, tetapi juga memerlukan dukungan serius dari organisasi atau pemerintah sebagai bagian dari pembangunan karakter manusia secara utuh.

Dalam memperkuat dan memajukan peran serta pesantren dalam proses pembangunan di zaman modern. Salah satu strategi penting dalam mencapai pembangunan nasional, terutama di sektor pendidikan dan pembentukan karakter. Pondok pesantren mengajarkan santrinya untuk menjadi individu yang berakhlak baik, jujur, dan melakukan amal yang baik. Berdasarkan peran kemandiriannya, pondok pesantren seharusnya dapat meningkatkan pendapatannya melalui aktivitas kewirausahaan dan memberikan pemahaman kepada para santri baik secara teoritis maupun praktis untuk menjalankan kegiatan bisnis. Namun ketika memasuki era modern, nilai-nilai yang sudah mendarah daging di pesantren itu perlu adanya penataan ulang agar lebih baik dan nilai-nilai yang dimiliki oleh pesantren sendiri tidak bisa hilang secara berkala.

Pondok pesantren adalah lembaga non-profit yang diatur dalam PSAK 45 yang telah direvisi pada tahun 2011 yang menjelaskan tentang pendanaan untuk organisasi non-laba, seperti halnya pendanaan pondok pesantren berasal dari kontribusi anggota dan penyumbang yang tidak menginginkan keuntungan atau imbalan apapun dari organisasi itu. Selain itu, terdapat beberapa pesantren yang memperoleh dana operasional secara mandiri dan ada pula pesantren yang dana operasionalnya bersumber dari dana zakat, infaq sedekah dan wakaf. Sehingga sebagai bentuk tanggung jawabannya, pesantren diharuskan menyusun laporan

keuangan untuk menilai kemampuannya dalam memberikan layanan pendidikan (Febriyanti et al., 2022).

Sebagai sebuah lembaga pendidikan, tata kelola kelembagaan merupakan aspek penting dalam sebuah lembaga, salah satunya adalah pengelolaan keuangan. Pada konsep *governance*, pengelolaan keuangan yang diperoleh pesantren harus diatur dan dicatat dengan baik sebagai sumbangan untuk memberdayakan masyarakat. Terdapat beberapa prinsip *governance* yaitu prinsip transparan dan akuntabel yang pada pengaplikasiannya masih sangat sulit dijalankan, karena pengelolaan keuangan pesantren masih sangat konvensional. Ini berarti para santri atau wali santri melunasi biaya secara manual, disusun oleh pengurus pesantren, kemudian dialokasikan sesuai dengan kebutuhan yang telah dilakukan oleh pondok pesantren. Secara umum masalah yang dihadapi di pondok pesantren tentang pengelolaan keuangan disebabkan oleh beberapa faktor; pertama, berkaitan dengan sumber daya manusia yang belum mengerti cara pembukuan, penerimaan, dan pengaturan keuangan pesantren. Kedua, terkait dengan tradisi pondok pesantren yang tetap mempertahankan budaya yang kuat untuk menyimpan dan memakai uang tersebut dengan cara yang tidak terbuka, sebab para pemangku kepentingan di institusi pendidikan tidak memperdebatkan hal ini (Khayati, 2021).

Pengelolaan keuangan pesantren perlu melibatkan pihak eksternal, agar terwujud kondisi dan pengelolaan yang optimal serta baik. Sebagai contoh, lembaga pesantren perlu membentuk komite pesantren, serta melakukan perencanaan yang baik, dan pertanggungjawaban yang bisa dilihat oleh seluruh

stakeholder yang menggunakan jasa/layanan lembaga pendidikan dibawah naungan pondok pesantren. Secara hukum, pesantren Sebagai institusi pendidikan, seharusnya dibangun berdasarkan manajemen keuangan yang sesuai. Setiap institusi pendidikan termasuk pesantren mesti diadakan sesuai dengan prinsip yang telah ditentukan secara resmi. Sesuai yang ditentukan dalam sistem pendidikan nasional, yakni prinsip keadilan, transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas publik

Aspek paling krusial dalam pelaporan adalah aspek keuangan dan kegiatan serta pencatatannya, sehingga mengakibatkan munculnya laporan keuangan yang jelas berpengaruh positif pada kelangsungan aktivitas operasional pondok pesantren. Pengelolaan keuangan suatu entitas memiliki peran vital dalam pembuatan laporan keuangan pondok pesantren, di mana ilmu akuntansi berfungsi sebagai penyedia informasi tentang transaksi keuangan satu periode. Di samping itu dalam laporan keuangan berfungsi sebagai alat untuk mengambil keputusan bagi manajemen/pimpinan (Febriyanti et al., 2022).

Signifikansi laporan keuangan sebagai media informasi untuk setiap kegiatan operasional finansial suatu organisasi yang baik memaksa pondok pesantren dalam membuat laporan keuangan sebagai wujud tanggung jawab manajemen dana. Sejalan dengan hal itu, setiap pondok pesantren diwajibkan memiliki laporan keuangan sebagai sarana untuk memberikan informasi tentang kegiatan operasionalnya, tetapi hampir semua pondok pesantren memiliki format laporan keuangan yang berbeda meskipun tujuannya serupa. Namun, pondok pesantren yang telah mempunyai laporan keuangan itu belum memenuhi standar

yang ditentukan oleh Ikatan Akuntan Indonesia. Bahkan ada beberapa pondok pesantren yang sama sekali tidak memiliki laporan keuangan

Di sisi lain pondok pesantren diuntut masyarakat sebagai poros utama dalam membentuk kemaslahatan. Secara substansial *maqasid syariah* mempunyai manfaat, baik dilihat dari *Maqasid Al-Syari'* (tujuan ilahi) maupun *Maqasid Al-Mukallaf* (tujuan orang yang diberi beban). Menurut Ibn 'Asyur, *masalahah* diartikan sebagai karakteristik yang menempel pada tindakan yang menyebabkan terwujudnya manfaat atau kebaikan, baik secara individu maupun kolektif. Ia berpendapat bahwa tujuan pokok syariah Islam yaitu untuk menciptakan ketertiban menjaga dan melindungi alam dari kerusakan, yang berarti bahwa syariat Islam diturunkan untuk mencapai *masalahah* dan menghindari mafsadah (Firdaus, 2018).

Maqasid syariah merupakan suatu aturan yang diberikan oleh Allah SWT yang disampaikan melalui perantara nabi Muhammad SAW yang ditujukan bagi Seluruh umat manusia dapat mewujudkan kebajikan di dunia dan kehidupan setelah mati. Agar kebahagiaan di dunia dan akhirat terwujud, ada lima aspek penting yang perlu diimplementasikan dan dipelihara. Lima pokok tersebut menurut As-Syatibi terdiri dari agama, jiwa, akal, keturunan, dan harta. Pokok kemaslahatan ini harus diwujudkan dan dijaga oleh setiap individu, dan untuk itu diturunkan syariat yang berisi perintah serta larangan yang harus dipatuhi oleh setiap mualaf (Sumardi, 2014).

Prinsip *maqasid syariah* mempunyai arti yang sangat luas, tidak hanya menyangkut perihal ibadah saja akan tetapi bisa terkait dengan muamalah. Peran *maqasid syariah* yaitu sebagai pedoman dalam menjalankan aktivitas sosial, ekonomi, serta pertukaran antar individu dalam komunitas agar selaras dengan kaidah-kaidah Islam *Maqasid syariah* dengan tujuannya untuk menjaga agama, jiwa, akal, harta dan keturunan, memastikan bahwa setiap transaksi dalam muamalah tidak hanya sah secara syariah tetapi juga mengarah pada kemaslahatan bersama dan mencegah kerugian serta ketidakadilan. prinsip-prinsip seperti kejujuran, transparansi serta menghindari dari ketidakpastian menjadi pedoman penting dalam setiap transaksi untuk mencapai keseimbangan antara keuntungan dan tanggung jawab moral.

Dalam konteks keuangan, prinsip *maqasid syariah* lebih merujuk pada upaya untuk memastikan pengelolaan harta yang di lakukan sesuai dengan prinsip-prinsip syariah yang fokus pada kesejahteraan masyarakat. *Maqasid syariah* menyajikan panduan kepada individu atau lembaga dalam mengelola harta kekayaan mereka secara adil, transparan dan produktif. *Maqasid syariah* menekankan pada pentingnya sumber pendapatan yang halal, pengelolaan yang efisien serta perlindungan terhadap resiko dan kerugian.

Pada penelitian ini, pondok pesantren An-Nawawi merupakan pilihan bagi peneliti untuk dijadikan tempat penelitian. berada di JL KH. Zarkasyi, Berjan, Gebang, Purworejo, Jawa Tengah. Pesantren ini adalah salah satu pesantren yang telah ada sejak lama, dan telah menarik banyak santri dari berbagai daerah terpencil di Indonesia. Jumlah santri hingga tahun ajaran 2023-2024 mencapai

kurang lebih 3.300 santri yang berasal dari berbagai penjuru daerah. Pondok pesantren An-Nawawi adalah pesantren tradisional yang manajemennya tergolong modern karena sistem organisasinya telah mulai teratur dengan baik. Akan tetapi masih ada beberapa ketimpangan dalam sebuah manajemen seperti ketegasan dalam mengambil keputusan di salah satu unit pendidikan dan lain sebagainya.

Berkaitan dengan pengelolaan keuangan, pondok pesantren An-Nawawi sama dengan pondok pesantren lainnya. Sebagaimana diungkapkan oleh salah satu pengurus pesantren An-Nawawi, ia menjabarkan, untuk laporan pertanggungjawaban pondok pesantren disampaikan pada laporan keuangan pertahun, di akhir tahun ajaran pendidikan. Bermula dari pemasukan, pengeluaran dan kebutuhan-kebutuhan yang ada sesuai dengan anggaran. Menurut penjelasan dari salah satu pengelola pesantren, pondok pesantren An-Nawawi secara tidak langsung tidak memiliki laporan keuangan yang formal, di mana semua kegiatan keuangan dicatat dengan cara yang sederhana. Di samping itu, terdapat kelemahan dalam pengelolaan keuangan pesantren, yaitu kurangnya SDM yang kompeten di pondok pesantren dalam aspek akuntansi.

Berdasarkan penjabaran di atas, penelitian ini ingin mendeskripsikan bahwa pengelolaan keuangan pesantren sangatlah penting untuk diperhatikan di zaman sekarang. Banyak pondok pesantren yang masih mengabaikan pentingnya pengelolaan keuangan di pondok pesantrennya. Namun, terdapat banyak pesantren yang melakukan reformasi dalam pengelolaan keuangan, mencakup dari aspek tradisional sampai ke model manajemen yang lebih transparan, bertanggung

jawab, profesional, efisien dan efektif, Bagaimana pesantren melaksanakan fungsi kontrol terhadap pendapatan, alokasi, serta aspek sistem evaluasi yang lebih profesional melalui yayasan.

Maka dari itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **ANALISIS KONSEP GOVERNANCE DAN MAQASID SYARIAH DI LINGKUNGAN PONDOK PESANTREN** (Studi Kasus Pondok Pesantren An-Nawawi Berjan, Gebang, Purworejo, Jawa Tengah).

1.2 Batasan Masalah

Batasan masalah yang diterapkan dalam penelitian ini agar lebih terarah dan berkaitan adalah antara lain:

1. Lembaga yang menjadi objek penelitian adalah pondok pesantren An-Nawawi yang terletak di Berjan, Gebang, Purworejo, Jawa Tengah.
2. Ruang lingkup masalah meliputi isu pengelolaan keuangan di pondok pesantren An-Nawawi Berjan, Gebang, Purworejo, Jawa Tengah.
3. Batasan data penelitian adalah laporan keuangan pondok pesantren An-Nawawi waktu dari tahun 2020 hingga 2024
4. Objek penelitian diantaranya pengasuh pondok pesantren yang mempunyai wewenang pada kebijakan lembaga tersebut, pengurus dan santri yang terlibat dalam lingkungan pesantren tersebut.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang yang telah disampaikan sebelumnya, dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi prinsip *governance* dibidang keuangan pondok pesantren An-Nawawi Berjan, Gebang, Purworejo, Jawa Tengah ?
2. Bagaimana implementasi prinsip *maqasid syariah* dibidang keuangan pondok pesantren An-Nawawi Berjan Gebang Purworejo Jawa Tengah ?

1.4 Tujuan penelitian

Melalui pelaksanaan penelitian atau studi ini, diharapkan dapat tercapai tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Memahami keadaan manajemen keuangan pesantren An-Nawawi Berjan Gebang Purworejo secara rinci.
2. Mengetahui lebih lanjut bagaimana implementasi dari prinsip-prinsip *governance* dibidang keuangan di pondok pesantren An-Nawawi.
3. Mengetahui implementasi prinsip *maqasid syariah* dibidang keuangan pondok pesantren An-Nawawi.

1.5 Manfaat penelitian

Kegunaan atau manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk pembaca secara umum diharapkan dari penelitian ini bisa memberikan tambahan wawasan dan ilmu pengetahuan.
2. Untuk manajemen pondok pesantren penelitian ini bisa memberikan wawasan tambahan bagi pengelola pondok pesantren mengenai signifikansi tata kelola sebuah organisasi dan menjadi bahan evaluasi dalam menjalankan sebuah pengelolaan organisasi

3. Untuk para akademisi atau peneliti, temuan penelitian ini bisa menjadi referensi tambahan dan landasan untuk melaksanakan penelitian serupa di masa mendatang.
4. Studi ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengurus/manajemen pondok pesantren di seluruh wilayah Indonesia.

1.6 Sistematika Penelitian

Penelitian ini disusun secara berurutan yang terdiri dari beberapa bagian dengan penjelasan sebagai berikut :

Bab I : Pengantar, dalam bab ini terdapat penjelasan mengenai latar belakang, batasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, keuntungan penelitian, dan sistematika penelitian

Bab II: Tinjauan Pustaka, dalam bab ini, akan dibahas tentang fasilitas yang diterapkan dalam penelitian, mencakup penelitian-penelitian terdahulu, landasan teori, serta kerangka penelitian

Bab III: Metode Penelitian, dalam pembahasan ini akan diuraikan mengenai pendekatan peneliti, lokasi penelitian, cara peneliti pengumpulan data, memilih narasumber penelitian, alat-alat penelitian, populasi serta sampel penelitian, proses menganalisis data, serta validitas penelitian.

Bab IV: Hasil dan diskusi, situasi Pondok Pesantren An-Nawawi Berjan, dalam bab ini dipaparkan deskripsi hasil dan analisis hasil observasi yang merujuk pada kondisi di pondok pesantren An-Nawawi.

Bab V: Kesimpulan dan Rekomendasi, dalam bab ini dijabarkan kesimpulan yang didapat, keterbatasan penelitian, serta rekomendasi.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya sering digunakan untuk merujuk pada peneliti untuk melakukan penelitian. Studi sebelumnya terkait dengan topik penelitian sebagai berikut:

No	Nama Peneliti	Judul penelitian	Motode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	(Hendarmin, 2022)	Analisis Implementasi Akuntansi Pesantren di Pondok Pesantren Nurul Hidayah, Kepahyang	Studi kualitatif yang memanfaatkan data primer dan sekunder	Temuan penelitian ini di pesantren Islam Nurul Hidayah masih memperoleh dukungan dari pihak eksternal yang bersifat teknis, namun menerapkan pedoman akuntansi pesantren
2.	(Wildaniyati, 2018)	Penyusunan Laporan Keuangan pada Pondok Pesantren Darussalam Mekar Agung pada Tahun 2019 Berdasarkan Pedoman Akuntansi Pesantren yang berlaku	Metode kualitatif dengan pendekatan yang deskriptif.	Penelitian ini mengungkapkan bahwa pondok pesantren Darussalam Mekar Agung belum mengimplementasikan pedoman akuntansi untuk laporan keuangannya. Pencatatan masih terbilang simpel, bendahara hanya mencatat pemasukan dan pengeluaran tanpa menghitung akhir untuk menyeimbangkan debit dan kredit
3.	(Arfan, 2024)	Analisis Penyusunan Laporan Keuangan Pesantren	Pendekatan kualitatif.	Ini menunjukkan bahwa pondok pesantren modern maqamam mahmudi takengon tidak melakukan

		Berdasarkan pada Pedoman Akuntansi Pesantren yang berlaku		persiapan laporan finansial. pesantren ini hanya merekam pemasukan dan penarikan uang tunai. Hal ini terjadi karena terdapat keterbatasan sdm di pondok pesantren dan mereka tidak menyadari adanya panduan akuntansi untuk pondok pesantren
4.	(Rindy, 2021)	Analisis Pengelolaan manajemen keuangan di pondok pesantren Abinur Al-Islami	Metode wawancara serta observasi langsung dilapangan	Sumber dana di pondok pesantren Abinur Al-Islami berasal dari dana pemerintah (BOS) dan sumbangan orang tua, namun itu belum memenuhi kebutuhan di pesantren Abinur Al-Islami. Oleh karena itu, pesantren berupaya memenuhi kebutuhan dengan mendirikan usaha yang dapat mendukung pesantren dan meningkatkan keterampilan siswa
5.	(Suryana, 2020)	Pengelolaan keuangan pesantren	Pendekatan kualitatif dengan metode observasi Metode penelitian ini menggunakan metode kepustakaan	Dengan pengelolaan keuangan yang baik dan benar, kebutuhan dana untuk aktivitas pondok pesantren dapat direncanakan, dicatat dengan transparan, serta dialokasikan untuk mendanai pelaksanaan program pondok pesantren dengan cara yang efektif dan efisien
6.	(Arifin, 2017)	Menejemen keuangan pondok pesantren	Pendekatan kualitatif dengan metode observasi	Terdapat tiga tahapan dalam pengelolaan keuangan pesantren, yaitu tahap perencanaan (anggaran), tahap pelaksanaan

				(pencatatan), dan tahap penilaian atau evaluasi (pemeriksaan) yang perlu diperhatikan dan dilaksanakan agar pengelolaan keuangan pesantren berjalan dengan efektif dalam perencanaan, pengendalian, dan pelaporan. Di samping itu, ini juga akan menjauhkan pondok pesantren dari penyalahgunaan dana dan penyalahgunaan kebijakan
7.	(Alhusaeni, 2021)	Tata kelola pembiayaan pendidikan di pondok pesantren modern ummul qura Al-Islami	Pendekatan kualitatif dengan metode observasi	Pengelolaan pembiayaan pendidikan di pesantren modern Ummul qura Al-Islami telah memenuhi standar lembaga pendidikan, semua bentuk pemeriksaan dan pelaporan telah menggunakan kwitansi sebagai bukti yang sah. Pengawasan dan penilaian pengelolaan anggaran dilakukan oleh sekretaris yayasan serta disetujui oleh pemimpin yayasan
8.	(Iskandar et al., 2021)	Tata kelola yang baik dalam konteks pendidikan tinggi (tata kelola universitas yang baik)	Pendekatan kualitatif dengan metode observasi	Penerapan prinsip tata kelola universitas yang baik seharusnya dipahami oleh pihak universitas bukan sekadar kewajiban, tetapi sebagai kebutuhan penting yang fundamental tanpa mengabaikan hak-hak bagi para pemangku kepentingan. Elemen-

				elemen dari tata kelola universitas yang baik harus diterapkan secara konsisten tanpa mengedepankan satu komponen tertentu, karena seluruh komponen saling berhubungan
9.	(Ja'far, 2018)	<i>GCG</i> pada lembaga pesantren : studi di pondok pesantren Universitas Islam Indonesia	Penelitian kualitatif dengan metode yang di gunakan adalah studi kasus	Secara garis besar, pesantren UII telah mengimplementasikan prinsip-prinsip <i>GCG</i> seperti keterbukaan, akuntabilitas, profesionalisme, dan tanggung jawab. Dalam hal transparansi, PP UII menyampaikan semua proses pembelajaran dan kegiatan bersama dengan laporan keuangan kepada pimpinan universitas, sehingga santri dapat mengetahui hasil evaluasi dari pembelajaran
10.	(Oktafia, 2017)	Aplikasi <i>GCG</i> di pondok pesantren sebagai upaya peningkatan daya saing	Metode wawancara, dokumentasi, dan observasi	Penerapan prinsip-prinsip <i>GCG</i> yang baik di pondok pesantren As-Syafi'iyah sudah cukup memuaskan. Terbukti melalui kemajuan pondok pesantren yang terus menunjukkan pertumbuhan. Rekomendasi dari peneliti agar pesantren dapat lebih memaksimalkan prinsip kemandirian untuk keberhasilan pesantren di masa yang akan datang

11.	(Firdaus, 2018)	<i>Maqasid al-Syariah</i> sebagai masalah pendidikan dalam konteks <i>SDG</i>	Studi pustaka	Konsep masalah seharusnya menjadi sasaran yang harus diraih dan diimplementasikan. Masalah dalam wujud tujuan pembangunan berkelanjutan (sustainable development goals) menjadi fokus utama sebagian besar negara di seluruh dunia
12.	(Dewi et al., 2022)	Tata Kelola Perusahaan Menuju Pengungkapan Keberlanjutan: Perkembangan Terkini dan Agenda Penelitian Masa Depan	Tinjauan pustaka sistematis dengan metode analisis bibliometrik dan analisis konten menggunakan 44 artikel dari database Scopus.	Tiga klaster dalam perkembangan penelitian terbaru. Klaster pertama berhubungan dengan tanggung jawab sosial suatu perusahaan, yang kedua berkaitan dengan komposisi dewan; dan yang ketiga adalah dampak praktis. Temuan lain adalah variabel direktur perempuan dan direktur independen tampaknya menjadi prediktor pengungkapan laporan keberlanjutan. Implikasi dari penelitian ini adalah untuk menyediakan agenda penelitian masa depan yang komprehensif.
13	(Yasah et al., 2024)	Keterlibatan Pemangku Kepentingan Dalam Perencanaan serta Pengembangan Bisnis Berkelanjutan.	Metode Kualitatif	Partisipasi pemangku kepentingan dalam perencanaan dan pengembangan bisnis yang berkelanjutan adalah faktor penting bagi kesuksesan dan keberlangsungan perusahaan di masa mendatang. Beragam

				tantangan dapat menghalangi proses ini, termasuk minimnya kesadaran, bentrok kepentingan, keterbatasan sumber daya, ketidakpastian hukum, kerumitan isu keberlanjutan, dan penolakan terhadap perubahan.
14	(Halawa, 2016)	Implementasi Tata Kelola Organisasi dan Manajemen Risiko Reputasi Pada Organisasi Non-profit (Studi Kasus Gereja Bnkp Jemaat Kota Padang)	Metode kualitatif deskriptif	Gereja BNKP Jemaat Kota Padang menerapkan kaidah-kaidah.pengelolaan organisasi melalui ketentuan Tata Pranata Gereja dan pengawasan manajemen Risiko dikelola melalui berbagai kebijakan tetapi tidak didukung oleh sistem manajemen. risiko yang terorganisir dengan baik atau memiliki catatan risiko.

2.2 Kajian Teori

2.2.1 Governance

Governance sudah dirumuskan oleh banyak orang dan banyak diartikan sebagai mekanisme pengawasan baik dari dalam maupun luar perusahaan. Perusahaan atau lembaga akan memenuhi tanggung jawabnya kepada pihak-pihak yang terlibat dengan bertindak secara bertanggung jawab sosial di semua aspek bisnis yang terkait (Ja'far, 2018).

Tata kelola adalah istilah yang merujuk pada proses, kebijakan, praktik, peraturan, dan lembaga yang memandu pengelolaan organisasi, institusi, atau perusahaan. Untuk meraih tujuan tertentu, serta mengatur interaksi antara pemangku kepentingan dan pemegang saham. Di samping itu, penerapan tata kelola yang baik dapat berfungsi sebagai tolok ukur untuk menciptakan lingkungan persaingan yang kuat guna mendukung keberhasilan sebuah lembaga, organisasi, atau perusahaan. Arti lain mengenai *governance* adalah sistem yang berperan untuk mengatur dan mengendalikan organisasi atau lembaga yang berkaitan dengan penciptaan citra positif atau nilai tambah bagi organisasi atau lembaga tersebut (Ja'far, 2018).

Definisi *governance* merupakan kerangka atau pedoman dalam manajemen perusahaan atau institusi yang bertujuan untuk meningkatkan nilai pemegang saham dan memenuhi kepentingan berbagai pihak yang terlibat dengan perusahaan (*stakeholders*) seperti kreditur, penjual, organisasi bisnis, pelanggan, tenaga kerja, pihak berwenang serta masyarakat umum. Dengan demikian, terciptalah kinerja yang optimal dan seimbang (Raubet et al., 2023).

Berdasarkan beberapa definisi tersebut, menunjukkan bahwa tata kelola adalah seperangkat aturan yang digunakan untuk mengelola perusahaan atau lembaga dengan baik, sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan nilai perusahaan tersebut di hadapan seluruh pihak yang berinteraksi.

Konsep *governance* bisa diartikan sebagai sekumpulan cara untuk memandu dan mengatur suatu institusi agar kegiatan operasional lembaga tersebut berjalan sesuai dengan harapan para pemangku kepentingan dan diharapkan lembaga dapat tersebut melaksanakan operasional secara profesional. Tata kelola bisa diartikan dengan kerangka, struktur, dan mekanisme yang diterapkan oleh semua elemen perusahaan atau institusi untuk meningkatkan nilai tambah perusahaan atau institusi secara berkelanjutan dalam jangka panjang (Iskandar et al., 2021).

2.2.2 Prinsip-prinsip governance

Ada enam prinsip di dalam *governance* yaitu tanggung jawab, akuntabilitas, kemandirian, transparansi, efisien dan efektifitas serta kepatuhan terhadap hukum dan adat. Mengenai setiap prinsip tata kelola secara rinci adalah sebagai berikut:

a. Tanggung jawab (*Responsibility*)

Tanggung jawab yang di maksud adalah pengakuan seluruh hak yang terlibat dalam lembaga tersebut. Tanggung jawab juga dapat diterapkan melalui partisipasi serta keterlibatan para *stakeholder* dalam proses pengambilan keputusan yang strategis (Ja'far, 2018).

Bentuk implementasi tanggung jawab dalam keuangan pondok pesantren merupakan manajemen yang terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan. Manajemen keuangan yang efektif harus meliputi perencanaan anggaran, perekaman pendapatan dan pengeluaran, serta laporan keuangan secara berkala. Pihak yang

bertanggung jawab, seperti bendahara atau staff keuangan, harus memastikan bahwa setiap dana yang diterima dari iuran santri, donatur maupun pemerintah digunakan sesuai dengan kebutuhan pondok pesantren. dengan demikian, tanggung jawab dalam bidang keuangan tidak hanya bersifat administratif tetapi juga merupakan bentuk amanah yang harus dijalankan dengan penuh kejujuran dan profesionalitas.

b. Akuntabilitas (*Accountability*)

Secara sederhana akuntabilitas merupakan tanggung jawab institusi terhadap pelaksanaan kegiatan atau program yang telah dilakukan dalam periode tertentu atau secara kebetulan. Oleh karena itu, lembaga perlu memberikan penjelasan dan bertanggung jawab kepada seluruh pemangku kepentingan, termasuk publik, mengenai apa yang dilakukan oleh lembaga dalam periode waktu tertentu, sebagai akibat dari arahan yang diterima dari publik/masyarakat. Dengan demikian, akuntabilitas publik ini berhubungan dengan hak masyarakat untuk mendapatkan laporan dari penyelenggara institusi. Masyarakat sebagai pemberi mandat dapat mengevaluasi penyelenggara lembaga apakah pelaksanaan mandate tersebut dilaksanakan dengan baik atau tidak (Khayati, 2021).

Akuntabilitas merupakan kewajiban untuk mewujudkan dan menjawab penerapan Kinerja serta tindakan pengelola organisasi terhadap pihak yang berhak atau berwenang untuk meminta informasi

atau akuntabilitas. Tanggung jawab penyelenggara lembaga adalah total dari semua pelaksanaan tugas dan fungsi lembaga yang harus dilaporkan kepada publik/stakeholder. Akuntabilitas kinerja lembaga merupakan manifestasi kewajiban lembaga untuk menjelaskan keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan rencana lembaga dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan dengan menggunakan sarana pertanggungjawaban secara berkala (Khayati, 2021).

Implementasi prinsip akuntabilitas di bidang keuangan menjadi kunci utama dalam menjaga kepercayaan dari pihak luar seperti wali santri donatur serta masyarakat luas. Akuntabilitas diwujudkan melalui pencatatan yang sistematis, pelaporan yang jelas dan menggunakan dana dengan menyesuaikan peruntukannya. Setiap penerimaan dan pengeluaran dicatat secara rinci dan dilaporkan dengan baik kepada pihak-pihak yang relevan. Dengan menekankan prinsip akuntabilitas, pondok pesantren menunjukkan komitmen dalam mengelola dana secara bertanggung jawab, pada akhirnya akan memperkuat keberlanjutan dan reputasi lembaga di mata publik.

c. Keterbukaan (*Transparancy*)

Transparansi dalam manajemen menunjukkan adanya kejelasan dalam mengatur suatu aktivitas. Keterbukaan dalam berbagai hal dalam suatu lembaga sangatlah penting untuk mengantisipasi kesalahan-kesalahan yang tidak terduga. Transparansi dalam

menyampaikan informasi serta kebijakan yang berkaitan dengan transparansi dalam proses pengambilan keputusan yang mudah dilihat, dirasakan, dan dapat dipahami oleh para *stakeholders*. Di lingkungan pesantren, pengelolaan keuangan pesantren yang transparan menunjukkan adanya kejelasan mengenai sumber dan jumlah keuangan, detail penggunaannya, serta tanggung jawab yang harus ditentukan agar memudahkan semua pihak yang memiliki kepentingan untuk mendapatkan informasi tersebut.

Keterbukaan dalam sektor keuangan sangat krusial untuk meningkatkan dukungan dari pihak luar seperti orang tua santri, komunitas, serta pemerintah dalam melaksanakan semua program pendidikan yang berada di pesantren. Setiap penggunaan dana, baik dari sumbangan, iuran santri maupun infaq, diinfokan secara rinci agar tidak menimbulkan kecurigaan atau kesalahpahaman. Dengan adanya keterbukaan, pihak internal seperti pengurus dan santri maupun pihak eksternal seperti wali santri dapat mengetahui secara langsung bagaimana dana dikelola dan dialokasikan.

d. Kemandirian (*Independency*)

Dalam sebuah institusi untuk beroperasi secara independen sesuai dengan peran dan fungsi yang dimiliki oleh setiap individu tanpa adanya paksaan. Setiap komponen di dalam pesantren tidak saling menguasai dan tidak terdapat intervensi dari pihak eksternal. Lembaga dalam menjalankan peran dan tanggung jawabnya perlu terhindar dari

semua jenis konflik kepentingan yang mungkin timbul. Bertujuan untuk memastikan bahwa proses pengambilan keputusan dilaksanakan secara mandiri, tanpa adanya tekanan dari pihak-pihak luar.

Implementasi kemandirian dalam bidang keuangan pondok pesantren merupakan salah satu upaya strategis untuk memastikan keberlanjutan operasional pondok pesantren tanpa ketergantungan pada bantuan eksternal. Kemandirian pesantren dapat diwujudkan melalui pengembangan unit-unit usaha seperti koperasi dan lainnya, yang sesuai dengan potensi dan lingkungan pondok pesantren. Hasil dari usaha tersebut dapat digunakan untuk mendukung kebutuhan operasional pondok pesantren. Dengan demikian, Pondok pesantren berperan tidak hanya berfungsi sebagai pusat pendidikan, melainkan juga dapat berkembang sebagai lembaga yang berkontribusi secara ekonomi dan nyata dalam pemberdayaan masyarakat di sekitarnya.

e. Efisiensi dan Efektivitas

Berdasarkan kamus besar bahasa Indonesia, efisiensi merupakan kecermatan metode dalam melaksanakan suatu hal tanpa menghabiskan waktu, biaya, dan tenaga. Efisiensi merupakan perbandingan optimal antara suatu aktivitas dengan hasil yang diperoleh. Efisiensi merupakan perbandingan atau rasio antara keluaran dan masukan. Efisiensi berkaitan dengan cara optimal dalam pemanfaatan sumber daya untuk menghasilkan keluaran (Abdullah et al., 2020)

Efektivitas berarti tepat atau berhasil, sedangkan efektif adalah bentuk dasarnya dengan efektivitas sebagai kata sifatnya. Efektivitas adalah sebuah proses komunikasi yang berhasil meraih tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan anggaran, jumlah dan waktu yang telah ditentukan. Efektivitas menurut definisi tersebut berarti pencapaian tujuan atau sasaran yang sudah ditetapkan sebelumnya, adalah sebuah ukuran di mana suatu tujuan telah sesuai dengan rencana yang telah dibuat. Efektivitas adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana target dapat diraih. Aspek tersebut sangat krusial di setiap institusi atau organisasi dan bermanfaat untuk mengevaluasi kemajuan serta pertumbuhan yang diraih oleh institusi atau organisasi tersebut (Masruri, 2019).

Pelaksanaan prinsip efisiensi dan efektivitas dalam manajemen keuangan pondok pesantren adalah aspek paling crucial untuk kelangsungan pondok pesantren efisiensi bisa diwujudkan dengan pengendalian anggaran serta pemanfaatan sumber daya secara optimal guna menghindari terhadap pemborosan dalam pengeluaran. Sementara itu, efektivitas tercermin dari alokasi dana yang mampu mendukung pencapaian tujuan strategis pondok pesantren, seperti pengembangan sarana prasarana, peningkatan mutu pendidikan, serta memenuhi kebutuhan operasional secara menyeluruh. Maka dalam hal ini, penerapan sistem perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi anggaran yang terstruktur menjadi sangat penting untuk menjamin keputusan

keuangan memberikan kontribusi maksimal terhadap visi dan misi pondok pesantren.

f. Kepatuhan Terhadap Hukum dan Etika

Kepatuhan pondok pesantren terhadap hukum dan etika mencerminkan komitmen institusi dalam mendukung tata kelola yang baik serta pembentukan santri yang beradab. Dalam aspek hukum, diwajibkan bagi pesantren untuk memenuhi ketentuan yang sudah diatur dalam undang-undang, seperti registrasi resmi, transparansi keuangan dan kepatuhan terhadap peraturan lingkungan sekitar. Sedangkan disisi lain pesantren dituntut terus menjunjung nilai-nilai moral, kesejahteraan santri dan lain sebagainya. Walaupun terdapat sejumlah tantangan di lingkungan pondok pesantren seperti keterbatasan SDM dan rendahnya pemahaman mengenai hukum yang di Indonesia. Oleh karena itu, pesantren perlu terus menjalankan peran strategisnya sebagai institusi pendidikan yang tidak hanya mengajarkan ajaran agama, akan tetapi juga mendukung pengembangan sosial yang sejalan dengan nilai-nilai kemanusiaan dan keadilan.

Implementasi kepatuhan terhadap hukum di bidang keuangan dalam pondok pesantren merupakan aspek yang penting guna menjaga legitimasi dan keberlanjutan operasional pondok pesantren. kepatuhan ini mencakup pemenuhan terhadap peraturan perundang-undangan yang berlaku, seperti pencatatan, pelaporan keuangan sesuai dengan

standar akuntansi, pelunasan perpajakan jika diperlukan serta regulasi-regulasi pemerintah lainnya. Dengan demikian kepatuhan hukum mencerminkan integritas dan komitmen pondok pesantren dalam mengelola dana umat secara sah, tertib, dan professional sekaligus menjadi teladan bagi para santri dalam menjunjung nilai-nilai etika dan hukum dalam kehidupan bermasyarakat.

2.2.3 Stakeholder

Istilah *stakeholder* pertama kali dikenalkan pada tahun 1963 dengan definisi sebagai sekumpulan individu atau orang yang mampu memengaruhi maupun dipengaruhi oleh proses untuk mencapai tujuan organisasi. Definisi lain mengenai pemangku kepentingan adalah individu, kelompok, atau entitas tertentu yang memiliki kepentingan atas suatu objek dalam sebuah lembaga (Muhadi et al., 2021)

Keterlibatan pemangku kepentingan dalam pengembangan dan perencanaan entitas secara keberlanjutan semakin krusial dalam menghadapi berbagai tantangan zaman yang semakin rumit. Organisasi atau entitas tidak hanya bertanggung jawab kepada pemegang saham, tetapi juga kepada berbagai pihak yang terpengaruh oleh aktivitasnya, seperti pihak pemerintah dan badan regulasi yang berperan krusial dalam mengatur aktivitas bisnis serta mendorong penerapan dan kepatuhan pada praktik bisnis berkelanjutan. Para pemangku kepentingan umumnya mengeluarkan aturan, ketentuan,

dan hukum yang mengatur tanggung jawab sosial serta hal-hal lainnya (Yasah et al., 2024).

Teori pemangku kepentingan menganggap bahwa keberadaan sebuah lembaga ditentukan oleh keberadaan pemangku kepentingannya. Sebuah organisasi berusaha untuk memperoleh legitimasi dari pemangku kepentingan dalam melaksanakan kegiatannya semakin kokoh posisi para pemangku kepentingan, maka semakin tinggi peluang perusahaan untuk menyesuaikan diri dengan kebutuhan mereka. Menurut Freeman (1983) ada 2 model untuk merangkum konsep pemangku kepentingan. Pertama, model strategi dan perencanaan usaha. Teori pemangku kepentingan menekankan cara perusahaan/organisasi mengatur hubungan dengan lembaga dan para pemangku kepentingannya. Kedua, model manajemen pemangku kepentingan tanggung jawab sosial organisasi. Model ini mengembangkan perencanaan dan analisis bisnis dengan mempertimbangkan dampak eksternal yang mungkin dapat merugikan perusahaan (Yasah et al., 2024).

Pemangku kepentingan atau stakeholder di lembaga pondok pesantren merujuk pada individu atau entitas yang mempunyai kepentingan langsung maupun tidak langsung terhadap aktivitas di pondok pesantren. Institusi pendidikan seperti pondok pesantren melibatkan berbagai jenis stakeholder, yaitu stakeholder utama seperti (Pemerintah), stakeholder kedua (Pengasuh pondok, kepala pondok,

tenaga pengajar, staf administrasi, komite, dan santri/siswa), serta stakeholder ketiga (wali santri dan masyarakat). Manajemen pemangku kepentingan di sebuah pesantren merupakan upaya untuk melibatkan seluruh individu atau kelompok yang saling mendukung antar komponen akademik pesantren dalam rangka mencapai kemajuan kesejahteraan pesantren itu sendiri, baik partisipasi pengasuh pondok pesantren, tenaga pendidik, komite, santri, maupun lainnya (Muhadi et al., 2021).

2.2.4 Maqasid Syariah

Menurut etimologi *maqasid syariah* terdiri atas 2 suku kata yaitu *maqasid* dan *syariah*. *Maqasid* sendiri memiliki arti niat, keinginan makna, dan tujuan. Sedangkan akar kata tersebut berasal dari qashada yang mengandung arti tujuan, berkeinginan, bertujuan, dan kesengajaan. Sedangkan, istilah *maqasid* menurut Al-afriq bisa diartikan sebagai sasaran atau beberapa tujuan, sementara as-syariah adalah jalan menuju sumber air yang menjadi penopang kehidupan. Secara istilah, syariah mencakup semua ketentuan Allah yang ditetapkan untuk hamba-Nya, yang meliputi akidah, akhlak, ibadah, dan muamalah. Namun, seiring dengan perkembangan selanjutnya, syariah mengalami pengertian yang lebih sempit, yaitu hanya berkaitan dengan hukum yang berhubungan dengan tuhan dan interaksi antar manusia.

Dalam terminologi, *maqasid syariah* bisa dipahami sebagai tujuan ajaran Islam yang mencerminkan maksud pembuat syariah (Allah) dalam menetapkan atau mensyariatkan berbagai hukum, maksud-maksud, dan rahasia-rahasia yang digariskan oleh Allah dalam ketentuannya. Jadi, dapat disimpulkan bahwa *maqasid syariah* adalah tujuan dan rahasia yang diinginkan Allah dalam penetapan keseluruhan atau sebagian dari hukum-hukum-Nya. Inti dari tujuan syariah adalah untuk melindungi kebaikan umat manusia dan menjauhkan dari kerugian, baik di dunia maupun di kehidupan akhirat. Sehubungan dengan hal ini, rumusan teori *maqasid syariah* oleh Asy-Syutibi dianggap sebagai langkah untuk memperkuat maslahat sebagai elemen krusial dalam tujuan hukum Islam (Sulaeman, 2018).

Maqasid syariah adalah memahami arti-arti, kebijaksanaan-kebijaksanaan, tujuan-tujuan, rahasia-rahasia, dan faktor-faktor yang mendasari terbentuknya suatu hukum. *Maqasid syariah* adalah salah satu konsep utama dan mendasar yang menjadi pokok perbincangan dalam Islam yang juga menekankan bahwa Islam hadir untuk melindungi dan menjaga maslahat bagi umat manusia. Konsep ini telah diterima oleh kalangan ulama serta sering digunakan sebagai pegangan utama dalam memecahkan beberapa permasalahan pada diri manusia. Arti dari konsep *maqasid syariah* yaitu untuk menciptakan kebaikan dan menjauhkan dari keburukan atau meraih manfaat dan

menghindari/menolak dari mudarat. Istilah yang setara dengan inti maqasid syariah merupakantujuan yang berorientasi pada masalah, karena Islam dan masalah ibarat saudara kembar yang tak terpisahkan (Paryadi, 2021).

Terkait dengan makna *maslahat* As-syatibi mendefinisikan *maqasid syariat* sebagai tujuan utama Allah menetapkan syariahnya adalah untuk mencapai kebaikan bagi kehidupan manusia, baik di dunia maupun di akhirat Seperti halnya ulama sebelumnya, yang ia maksud masalah menurutnya serupa dengan konsep Al-Ghazali yang bertujuan untuk melindungi lima aspek penting, yakni: agama, jiwa, akal, keturunan, dan kekayaan. Al-Syatibi juga menjelaskan maqasid syariah secara umum dibagi menjadi dua kategori, yaitu tujuan syariat menurut penciptanya dan tujuan syariat menurut pelaksananya. Tujuan Syariah dalam konteks maqasid syariah mencakup empat aspek, yaitu: 1) tujuan pokok syariat ialah kebaikan bagi umat manusia di dunia dan di akhirat. 2) syariat sebagai hal yang perlu dimengerti. 3) syariat sebagai peraturan yang harus dipatuhi. 4) Sasaran syariat adalah menjaga agar manusia senantiasa berada dalam lindungan hukum.

Keempat elemen tersebut saling terhubung dan berkaitan dengan Allah sebagai pencipta syariat. Allah pasti tidak akan menciptakan dan menetapkan syariat-Nya kecuali bertujuan untuk kebaikan hambanya, baik dalam kehidupan duniawi maupun di kehidupan akhirat. Tujuan ini dapat tercapai jika terdapat taklif hukum, dan taklif hukum tersebut

hanya bisa dilaksanakan setelah dipahami dan dimengerti oleh manusia. Maka dari itu, semua sasaran akan terwujud jika manusia dalam kesehariannya selalu mengikuti hukum dan tidak bertindak atas kehendak nafsu sendiri (Paryadi, 2021).

Tujuan hukum Islam bisa dilihat dari dua sisi yaitu 1) sisi pencipta hukum Islam adalah yang terdiri Allah SWT dan nabi Muhammad SAW, 2) sisi manusia sebagai aktor dan pelaksana hukum Islam. Hal ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

1) Pencipta syariah Islam (Allah SWT dan Nabi Muhammad SAW).

Hukum Islam bertujuan memenuhi kebutuhan hidup manusia yang bersifat dasar, tambahan, dan pelengkap, yang dalam istilah fiqih disebut sebagai daruriyyat, hajiyyat, dan tahsiniyyat; selain itu, hukum Islam harus dihormati dan dijalankan oleh individu dalam aktivitas sehari-hari

2) Pelaksana syariah. Tujuan dari hukum Islam adalah untuk meraih kehidupan manusia yang sejahtera. Metodenya adalah dengan memilih yang bermanfaat dan menolak yang tidak berguna untuk hidup, sehingga meraih keridhaan Allah dalam kehidupan manusia di dunia dan akhirat.

Kepentingan hidup manusia yang bersifat utama, tambahan, dan pelengkap merupakan kebutuhan untuk menjalani eksistensi sebagai pemimpin di bumi. Kebutuhan mendasar (darurat) merupakan kebutuhan utama yang harus dilindungi atau dipelihara, seperti agama,

jiwa, akal, harta, dan keturunan, menurut hukum Islam agar kesejahteraan hidup manusia dapat terwujud dengan baik. Kebutuhan tambahan (hajiyat) merupakan kebutuhan yang dibutuhkan oleh manusia guna memenuhi kebutuhan utama seperti penegakan hak asasi manusia (HAM). Kebutuhan pelengkap (tahsiniyyat) merupakan kebutuhan hidup manusia untuk mendukung kebutuhan utama dan cadangan. Kebutuhan dasar sebagai kesejahteraan sebenarnya yang menjadi sasaran hukum Islam dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Menjaga Agama (*hifz al-din*)

Mengelola agama adalah menjaga melaksanakan ajaran agama, yaitu mengamalkan prinsip-prinsip sesuai dengan yang diperintahkan oleh agama. Dalam hal ini, agama yang dijaga adalah agama Islam. Seperti yang dikatakan oleh Allah swt:

أَلْيَوْمَ أَكْمَلْتُ لَكُمْ دِينَكُمْ وَأَتَمَمْتُ عَلَيْكُمْ نِعْمَتِي وَرَضِيتُ لَكُمُ الْإِسْلَامَ دِينًا

Artinya :

Pada hari ini telah kukembangkan untukmu agamamu, dan telah kukatakan cukup untukmu nikmatku, dan telah ku tetapkan Islam itu sebagai agama bagimu.

Berdasarkan ayat tersebut, agama Islam merupakan agama yang diridhai Allah untuk dijadikan pedoman hidup. Agama Islam mengajarkan konsep keesaan tuhan. ketika sudah Beriman berarti keimanan itu perlu dijaga agar tidak terjatuh dari Islam. Karena Islam melarang murtad bahkan orang murtad boleh dibunuh.

Menjaga agama, berdasarkan kebutuhan hidup manusia, dapat dikelompokkan menjadi beberapa level:

- a) Menjaga agama pada tingkat dharuri, yaitu mempertahankan dan melakukan kewajiban agama termasuk tingkat dasar, seperti larangan syirik atau mengaitkan Allah sebagai bentuk perlindungan agama dalam setiap manusia. Selain itu, juga perlu melaksanakan sholat lima waktu, karena sholat merupakan pokok menjaga agama.
- b) Mengamalkan agama dalam tuntutan hajiyat yaitu menjalankan ketentuan keagamaan, dengan mengelakkan masalah seperti pelaksanaan shalat jamak dan qasar bagi mereka yang tengah bepergian. Apabila hal ini tidak dijalankan, maka tidak akan mengancam keberadaan agama seseorang. Akan tetapi, hal itu hanya akan membuatnya lebih sulit bagi orang yang akan melaksanakannya.
- c) Menjaga agama dalam tingkat tahsiniyah yaitu mematuhi pedoman agama untuk mengangkat martabat manusia dan memperbaiki pelaksanaan kewajiban terhadap Tuhan, seperti menutupi aurat, membersihkan tubuh, pakaian, dan tempat tinggal.

Umumnya, agama mengacu pada keyakinan terhadap Tuhan. Secara khusus, agama merupakan sekumpulan keyakinan, ritual, peraturan, dan hukum yang ditetapkan oleh Allah SWT untuk

mengatur interaksi manusia dengan Tuhan mereka, serta hubungan antar sesama mereka. Agar tercapainya dan ditegakkannya, agama Islam telah menetapkan iman serta lima hukum pokok yang menjadi pondasi agama Islam, yaitu pengakuan bahwa tidak ada Tuhan selain Allah dan bahwa Muhammad adalah rasul Allah, mendirikan shalat, memberikan zakat, berpuasa di bulan Ramadhan, dan melaksanakan ibadah haji ke baitullah.

2. Menjaga Jiwa (*hifz al-nafs*)

Mengamankan jiwa berarti melindungi diri dari segala bahaya jiwa, termasuk pembunuhan atau hal yang serupa. Allah SWT mengharamkan pertumpahan darah dan pembunuhan bagi umat Islam.

- a) Merawat jiwa pada tingkat *dharuri* dapat diartikan sebagai penegakan kewajiban untuk memenuhi setiap kebutuhan dasar berupa makanan demi kelangsungan hidup. Apabila kebutuhan dasar diabaikan, maka keberadaan jiwa manusia akan terancam.
- b) Menjaga jiwa pada tahap *hajiyyah* yaitu diizinkan untuk mencari dan menikmati santapan makanan yang halal serta bernutrisi. Apabila ketentuan ini diacuhkan, maka tidak akan membahayakan kehidupan manusia, melainkan hanya akan menyusahkan hidupnya sendiri.

c) Merawat jiwa pada tingkat tahsiniyah sebagaimana yang diajarkan dalam aturan makan dan minum, aturan ini terkait dengan norma dan kesopanan (Sumardi, 2014).

3. Menjaga Akal (*hifz al-aql*)

Merawat akal berarti memelihara pikiran kita agar tetap berpikir dengan sehat dan selalu berperilaku baik serta benar. Maka dari itu, demi menjaga akal, agama Islam menetapkan larangan untuk mengonsumsi minuman keras dan segala hal yang membuat mabuk serta memberikan sanksi kepada individu yang menggunakannya atau memakai barang-barang yang memabukkan. Karena pada dasarnya yang memabukkan dapat merusak akal. Akal memiliki berbagai arti, arti pertama adalah pemahaman tentang esensi berbagai hal, di sini akal adalah sifat memahami yang ada di dalam pikiran. Makna yang kedua mengacu pada kelembutan jiwa, setiap orang yang berpengetahuan tentu menyimpan wawasan (ilmu) dalam hatinya. Akal juga dipahami sebagai ciri individu berpengetahuan, dan terkadang diartikan sebagai lokasi pengetahuan. Ilmu dapat didapatkan dari pengalaman hidup dan juga melalui pendidikan yang terstruktur. Oleh karena itu, menjaga kecerdasan bisa dilakukan melalui pendidikan (Sumardi, 2014).

4. Menjaga Keturunan (*hifz al-nasl*)

Dalam bentuk perlindungan terhadap keturunan dalam agama Islam sudah diatur dalam anjuran pernikahan. Selain itu Islam juga melarang segala macam bentuk praktik yang merusak keturunan. Salah satu larangan yaitu praktik perzinaan. Dalam rangka menjaga kehormatan agama Islam, ditetapkanlah sanksi had bagi pria yang berzina, wanita yang berzina, serta sanksi had bagi mereka yang menuduh orang lain berzina tanpa bukti saksi (Huda et al., 2022).

Pernikahan adalah cara untuk menjaga kesinambungan keturunan dan ikatan antara suami istri, serta menjadi alasan terjaminya ketentraman, mencurahkan kebahagiaan terhadap sanak saudara. Keluarga adalah unit terkecil dalam masyarakat yang berperan penting dalam membangun peradaban Islam serta menciptakan keluarga yang sakinah, mawadah, dan warohmah (Sumardi, 2014).

5. Menjaga Harta kekayaan (*hifz al-mal*)

Dalam rangka menciptakan serta memperoleh kekayaan, Islam menetapkan kewajiban untuk berusaha mencari rezeki, mengizinkan berbagai transaksi, pertukaran, perdagangan, dan kolaborasi dalam usaha. Dalam menjaga harta kekayaan, agama Islam menetapkan larangan pencurian, memberikan hukuman had bagi pria dan perempuan yang mencuri, melarang kecurangan dan

penghianatan serta menghancurkan harta orang lain, menghindarkan orang yang tak berpengetahuan dan ceroboh, serta menjauhkan dari bahaya.

Maqasid syariah berperan sangat krusial dalam memajukan ekonomi dan keuangan Islam. Seperti yang telah diungkapkan dalam konsep *maqasid syariah*, menjaga dan melindungi kekayaan merupakan salah satu tujuan dari syariah, yang tergolong dalam kategori *daruriyat*. *Maqasid syariah* adalah sistem Islam yang fokus pada aspek etika, moral, sosial, dan agama untuk menjamin keadilan, kesetaraan, serta kebaikan bagi masyarakat secara keseluruhan (Azizah & Aisyulhana, 2021).

Maka secara umum, tujuan *maqasid syariah* dalam perekonomian dan keuangan Islam adalah untuk:

1. Kestabilan ekonomi, keuangan, dan bisnis distribusi harta melalui sistem finansial untuk memperkuat institusi keuangan, menjaga kekayaan masyarakat dengan skema simpanan yang diberikan oleh otoritas yang mengubah tabungan menjadi investasi.
2. Menjamin keadilan dalam menjalankan bisnis dan keuangan, itulah sebabnya dilakukan larangan riba, monopoli, gharar, dan sebagainya.

3. Memperkuat asas keadilan.
4. Membuat perjanjian/instrumen untuk mendapatkan aset dan hingga kekayaan. Sirkulasi harta dalam sistem keuangan.
5. Pelestarian serta penanganan aset.
6. Hak untuk memiliki serta memperoleh kekayaan.
7. Keterbukaan dalam dunia bisnis dan keuangan.
8. Menghindari ancaman dan tantangan dalam dunia usaha dan keuangan. (Azizah & Aisyulhana, 2021).

2.2.5 Tata Kelola Keuangan Pesantren

a. Manajemen keuangan pesantren

Manajemen keuangan adalah pengaturan aktivitas yang berhubungan dengan upaya untuk memperoleh dana yang diperlukan oleh organisasi serta cara penggunaan dana tersebut secara efisien dan efektif. Manajemen keuangan merupakan sumber pembiayaan yang diperoleh untuk menyelenggarakan kegiatan, manajemen keuangan berfungsi sebagai basis untuk mengelola fungsi-fungsi manajemen. Proses manajemen pondok pesantren meliputi beberapa tahap, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, koordinasi, serta pengawasan atau pengendalian. Aktivitas pengelolaan keuangan di pondok pesantren meliputi pengumpulan dana, penempatan sumber-

sumber pendanaan, pemanfaatan dana, pelaporan penggunaan dana, audit., serta pertanggungjawaban.

Pengelolaan keuangan pondok pesantren memang diperlukan untuk mendukung ketersediaan fasilitas dan infrastruktur dalam upaya meningkatkan efektivitas kegiatan belajar di pesantren serta memperbaiki prestasi dan keterampilan santri. Salah satu aspek krusial dalam pengelolaan pesantren adalah manajemen keuangan yang sering menimbulkan permasalahan-permasalahan ketika pengelolaannya kurang tepat. Manajemen Pengelolaan pesantren yang efektif sejatinya merupakan usaha untuk melindungi staf pengelola pesantren mengenai persepsi negatif yang berasal dari luar pesantren (Rindy, 2021).

1) Sumber Keuangan Pesantren

Secara histori, pondok Pesantren didirikan dan hadir berkat seorang kyai yang didukung oleh masyarakat sekitarnya. Kondisi pondok pesantren di masa awal kemerdekaan mencerminkan keyakinan masyarakat untuk mengoptimalkan potensi masyarakat, melalui institusi pendidikan. Pemerintah juga mengungkapkan bahwa kemandirian pesantren adalah karakteristik yang secara historis tidak dapat dihapus, dan pesantren dapat mengembangkan serta memberdayakan potensi yang ada. (Khayati, 2021)

Sumber utama pendanaan pondok pesantren diperoleh dari sumber daya alam (SDM) yang dimiliki oleh pesantren. Seperti

yang dijelaskan oleh beberapa tokoh, pengelolaan lahan yang dimiliki dan hasilnya digunakan untuk membiayai operasional pesantren. Dengan cara itu, sumber dana pesantren dapat berkembang.. Selain itu secara formal pemerintah dalam aturannya untuk lembaga pendidikan pondok pesantren menyebutkan, sumber pendanaan pondok pesantren bisa berasal dari pemerintah negara atau daerah, wali santri dan masyarakat umum (Khayati, 2021).

Pesantren selaku institusi pendidikan tentunya pada dasarnya, dalam pendanaannya juga berlandaskan pada ketentuan formal tersebut. Namun sejatinya, bagi pesantren salaf, sumber utama bukanlah dari pihak pemerintah melainkan berasal dari dalam pondok pesantren dan masyarakat luas. Selain itu, ada beberapa sumber yang dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu yang berasal dari dalam pesantren dan luar pesantren.

Sumber dalam pesantren yang dimaksud adalah sumber dana yang diperoleh dari dalam pondok pesantren melalui usaha sendiri yang dikelola secara mandiri. Banyak pesantren yang telah memiliki sumber pendanaan dari dalam pesantren, umumnya memiliki unit usaha yang dikelola oleh pesantren sendiri dan dijadikan sebagai tambahan sumber keuangan pesantren itu sendiri. Dengan kata lain, pengelolaan sumber daya pesantren yang berasal dari sumber daya manusia pesantren itu sendiri. Dengan demikian,

hal ini bisa dilaksanakan melalui peningkatan sumber daya manusia dalam mengembangkan usaha dan pengelolaan keuangan.

Pesantren yang berusaha untuk mengembangkan bisnis internal umumnya adalah pesantren yang memiliki keterampilan bisnis atau kyainya mempunyai pemikiran yang modern. Beberapa pesantren yang mempunyai nalar tersebut mempunyai beberapa langkah ke depan salah satunya adalah peningkatan sumber daya manusia seperti yang dilakukan oleh pesantren modern. Semua usaha bisnis yang dilakukan oleh mayoritas dilakukan secara terintegrasi dengan pengelolaan pondok pesantren.

Sedangkan sumber eksternal adalah dana yang berasal dari luar pesantren, seperti pemerintah, masyarakat umum, dan sumber lainnya. Sumber dari luar pesantren yang paling mencolok adalah sejumlah dana yang bersumber dari kelompok masyarakat atau kelompok keagamaan di sekitarnya dan sebagian berasal dari alumni pesantren tersebut. Sumber eksternal pesantren pastinya memiliki pola penggunaan yang bervariasi. Secara signifikan terdapat dua jenis sumber, yaitu pemerintah dan masyarakat umum, yang tentunya memiliki perbedaan dalam fungsinya (Khayati, 2021).

2) Pengelolaan Keuangan Pesantren

Secara umum, pengelolaan keuangan di pesantren dapat diamati dari ukuran manajemen dan sistem pengelolaannya.

Pengelolaan keuangan merupakan upaya perencanaan penganggaran, perhitungan dan auditing. Selain pembahasan diatas sebenarnya yang paling krusial dalam proses pengelolaan keuangan pesantren ada 3 aspek yaitu,

Investment Decision pertama, proses ini dilakukan dengan mempertimbangkan secara rasional dalam alokasi dana. Keputusan diambil oleh puncak struktur secara struktural. Begitu pun dalam pengelolaan keuangan di pondok pesantren. Kedua, *Financial Decision* proses yang dilakukan pada hal ini yaitu menentukan pilihan pembiayaan lain. Setiap keputusan tentang pengelolaan keuangan yaitu tanggung jawab kyai atau ketua yayasan dan lembaga penting di bawahnya untuk membuat pertimbangan dan analisis yang terintegrasi dengan sumber dana yang paling efisien bagi operasional pendidikan. Ketiga, *Deviden Decision* proses ini dilaksanakan dengan cara merumuskan kebijakan distribusi dividen. Dividen itu merupakan komponen dari pendapatan pondok pesantren yang selanjutnya disalurkan kepada sekolah formal yang berada di bawah pondok pesantren. Oleh karena itu, kebijakan dividen yang dimaksud berkaitan dengan penetapan jumlah keuntungan yang kemudian digunakan untuk mendanai pengembangan unit pendidikan tersebut (Khayati, 2021).

3) Monitoring Keuangan Pesantren

Manajemen keuangan juga memiliki elemen penting yaitu proses pemantauan. Dalam proses pemantauan ini, bukan hanya dilakukan melalui audit biaya, tetapi juga melalui pengamatan terhadap pekerjaan dan tugas yang dilakukan pada setiap pembiayaan. Secara mendetail, beberapa kegiatan yang dilakukan dalam fase pemantauan ini terdiri dari tiga tahap untuk menilai dan mengendalikan efektivitas serta efisiensi pengembangan pendidikan. Ketiga hal tersebut adalah *monitoring financial report*, *monitoring operational report*, dan *monitoring financial obedience* (Khayati, 2021)

Konsep monitoring ini secara komprehensif dibahas dalam penelitian Arifin. *Pertama*, monitoring terhadap laporan pertanggungjawaban. Prosedur ini dalam pengelolaan keuangan pesantren dilaksanakan melalui metode standar kualitas pencatatan laporan. Laporan keuangan yang dilaporkan secara keseluruhan adalah informasi terukur yang akan diverifikasi dan disajikan sesuai dengan pedoman kriteria tertentu berdasarkan karakteristik pesantren. *Kedua*, pemantauan laporan kinerja. Tahap ini dilakukan dengan mengkaji elemen-elemen krusial dari prosedur pendanaan dan model yang ada. Pada tahap ini dievaluasi dan dilaksanakan perbaikan-perbaikan. Dengan demikian, perhatian utama dari proses ini adalah meningkatkan prosedur pelaksanaan pendanaan

pondok pesantren. Ketiga, pengawasan kepatuhan, proses ini bertujuan untuk mengevaluasi seberapa efektif aturan yang ditetapkan atau diperintahkan oleh kyai. Dalam situasi ini, umumnya dilakukan oleh kyai tersebut sendiri. Sebab kepemimpinan suatu organisasi pesantren sejatinya ditinggalkan kepada kyai sebagai penguasanya yang utama.

b. Model pengelolaan Keuangan Pesantren

Sejumlah model telah dirancang oleh para peneliti untuk menghasilkan pengelolaan keuangan pesantren yang optimal. Namun sebagian besar ide yang muncul dari realitas awal mengenai manajemen keuangan pesantren dianggap belum cukup kokoh. Dengan kata lain, model konvensional dianggap memiliki isu yang signifikan untuk dibahas, tentunya sebagai landasan perpindahan pengelolaan keuangan yang berlangsung di pondok pesantren. Permasalahan yang timbul dalam manajemen keuangan tradisional antara lain:

- 1) Pandangan konvensional kyai, terdapat banyak argumen yang menyatakan bahwa kepemimpinan pesantren berlangsung secara sektoral dan otoriter. Sehingga perkembangan tergantung pada figur seorang kyai atau pemimpinnya.
- 2) Kualitas SDM keuangan yang sangat rendah. Terdapat pandangan bahwa pesantren sangat hemat dalam perkembangan sumber daya

manusia organisasi. Padahal keberhasilan organisasi tergantung pada kualitas SDM yang baik.

- 3) Manajemen keuangan tidak memiliki pedoman dan administrasi yang terperinci. Pengelolaan keuangan pesantren tradisional tidak memiliki langkah-langkah manajerial yang terdefinisi dengan baik. Oleh karena itu, hal ini memungkinkan pelaksanaan dilakukan dengan leluasa.
- 4) Tidak dapat menyusun rencana utamanya. Dalam konteks ini, pesantren tradisional tidak mampu secara objektif menetapkan rencana prioritas pendanaan, sehingga tampak dilakukan dengan seadanya.

Dalam interaksi sosial, sebagian besar pesantren jarang terlibat dalam diskusi mengenai isu-isu ekonomi. Pesantren tampaknya menjadi beban ekonomi tersendiri terkait hubungan antara penyedia lapangan kerja dan santri. Hal ini terlihat dari arus globalisasi yang melanda seluruh lapisan masyarakat, sehingga muncul asumsi bahwa animo masyarakat untuk mendaftar ke lembaga pendidikan pesantren menurun (Khayati, 2021).

2.3 Kerangka Berfikir

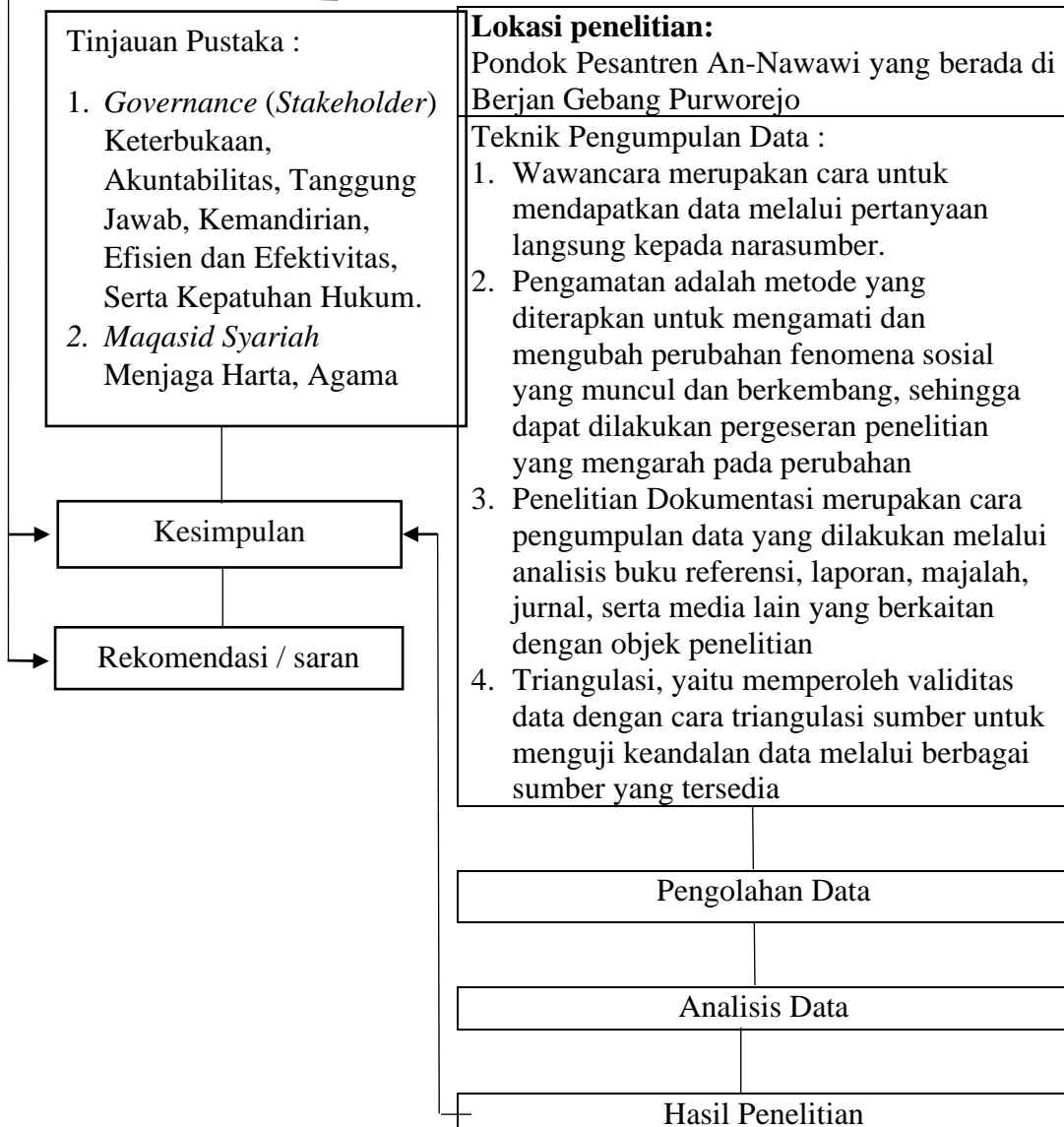
Kerangka berpikir merupakan penjelasan sementara terkait suatu fenomena yang menjadi pusat masalah dalam penelitian. Kerangka pemikiran dikembangkan berdasarkan kajian literatur dan hasil penelitian yang relevan serta terkait dengan topik penelitian. Pola tata kelola yang

baik di dalam lembaga diharapkan dapat menghasilkan dampak yang baik pula bagi lembaga sendiri terlebih dapat mempengaruhi lingkungan disekitar lembaga tersebut. Sedangkan *maqasid syariah* yakni suatu prinsip dimana seseorang yang dapat mengimplementasikannya bisa menjaga keteraturan dalam kehidupan dan menjauhkan dari kerusakan (*mafsadah*). Kerangka pemikiran penelitian kali ini akan mengkolaborasikan 2 variabel yaitu *governance* dan *maqasid syariah* di lingkungan pondok pesantren yang dilakukan oleh Pondok Pesantren An-Nawawi.

ANALISIS IMPLEMENTASI KONSEP *GOVERNANCE* DAN *MAQASID SYARIAH* DI LINGKUNGAN PONDOK PESANTREN
(Studi Kasus Pondok Pesantren An-Nawawi Berjan, Gebang, Purworejo)

Rumusan Masalah :

1. Bagaimana implementasi prinsip *governance* di bidang keuangan pondok pesantren An-Nawawi?
2. Bagaimana implementasi prinsip *maqasid syariah* di bidang keuangan pondok pesantren An-Nawawi?



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dipilih adalah penelitian kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk memahami secara objektif suatu kegiatan dengan harapan mengungkap pengetahuan baru yang sebelumnya tidak diketahui. Penelitian kualitatif merupakan tipe penelitian yang hasilnya tidak didapatkan melalui metode kuantifikasi, perhitungan statistik, atau cara lain yang melibatkan ukuran numerik. Penelitian deskriptif merupakan jenis penelitian yang bertujuan untuk melukiskan fenomena-fenomena yang terjadi pada kenyataan, realistis, aktual, dan saat ini. karena penelitian ini untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual, dan aktual mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki (Rujakat, 2018).

Penelitian kualitatif ini didasarkan pada filosofi yang menerapkan metode post positivisme dengan objek yang alami, dimana peneliti berfungsi sebagai alat atau instrumen, dan teknik pengumpulan data bersifat gabungan. Jenis analisis data menerapkan analisis induktif, fokus pada kualitas penelitian, serta lebih mengutamakan makna dibandingkan generalisasi terhadap objek yang diteliti. Oleh karena itu, penelitian kualitatif dapat disebut penelitian ilmiah atau penelitian ilmiah. Penelitian ini lebih mengutamakan penekanan pada proses dan makna yang tidak diuji atau diukur dengan data yang berupa data deskripsi. Dalam penelitian deskriptif ini menggambarkan sebuah peristiwa yang didengar,

dilihat, dan dirasakan kemudian disusun dalam bentuk pernyataan naratif atau deskriptif (Hanggraito. et al., 2021).

Untuk memperoleh bahan-bahan tersebut peneliti melakukan pengamatan secara langsung pada objek peneliti, yaitu mengenai analisis implementasi konsep *governance* dan *maqasid syariah* di lembaga pondok pesantren.

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di pondok pesantren An-Nawawi Berjan, Gebang,,Purworejo. Tujuan peneliti memilih pondok pesantren ini dikarenakan lembaga pesantren ini sudah dipandang sebagai lembaga pendidikan yang baik di lingkungan sekitar. Akan tetapi diperlukan adanya manajemen yang strategis dari segi operasionalnya. Peneliti ingin mengetahui kondisi real yang ada di lapangan, serta apa yang menjadi penyebab pondok pesantren bisa mampu unggul dari pondok pesantren di lingkungan sekitar.

Lokasi : Pondok Pesantren An-Nawawi

Alamat : Jl. KH. Zarkasyi, Berjan, Gebang, Purworejo

No. Telp : (0275)322186

Email : annawawi.ponpes@gmail.com

3.3 Subjek Penelitian

Subjek penelitian yaitu orang yang melakukan penelitian tersebut (peneliti), sedangkan penelitian adalah sesuatu yang ditulis. Subjek dalam hal penelitian biasanya merujuk pada responden, informan yang hendak di mintai keterangan atau informasi yang ingin digali oleh peneliti. Sebagaimana objek lebih berkaitan dengan suatu isu atau tema yang sedang diteliti. Dalam penelitian kualitatif, subjek hukum dapat diartikan sebagai informan, yaitu individu yang memberikan informasi mengenai data yang berkaitan dengan tema penelitian yang sedang dilaksanakan. Subjek penelitian merupakan objek yang akan dijadikan fokus dalam hasil penelitian atau kesimpulan. Contohnya, perilaku, persepsi, motivasi, dan lainnya, dijelaskan secara alami dengan kata-kata dan bahasa serta memanfaatkan berbagai metode (Fitrah, 2017).

1.1 Tabel Informan

<i>No</i>	<i>Posisi/Peran</i>	<i>Jumlah</i>	<i>Keterangan</i>
1.	<i>Pengasuh</i>	1	<i>Informan 1</i>
2.	<i>Pengurus</i>	4	<i>Informan 2,3,4,5</i>
3.	<i>Santri</i>	4	<i>Informan 6,7,8,9</i>

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data sangat krusial untuk dipelajari lebih dalam dan komprehensif oleh setiap peneliti. Pengumpulan data akan berdampak pada hasil dari penelitian yang sedang dilakukan. Berdasarkan (Jaya, 2020) teknik pengumpulan data dalam sebuah penelitian mencakup dokumentasi, pengolahan data, jurnal, artikel, serta media tertulis lain yang relevan dengan topik tertentu.

Pengumpulan data diartikan sebagai metode yang digunakan oleh peneliti untuk memperoleh atau mengumpulkan informasi dan data dari informan sesuai dengan batasan penelitian. Dalam penelitian ini terdapat beberapa cara untuk mengumpulkan data yang dilaksanakan, yaitu metode-metode berikut: (Jaya, 2020)

1. Observasi

Metode observasi atau pengamatan merupakan cara pengumpulan data melalui pengamatan dan pengorganisasian secara sistematis mengenai fenomena-fenomena yang muncul secara alami di lokasi yang sedang diteliti. Mengunjungi lokasi penelitian di area-area untuk mengamati kondisi struktural yang terdapat di lokasi tersebut, kemudian juga mengunjungi beberapa tempat yang dianggap relevan dengan penelitian yang akan dilakukan (Rujakat, 2018). Dalam penelitian ini keterlibatan seorang peneliti dibedakan menjadi 2 klasifikasi dalam penelitian ini yaitu:

- a. Keterlibatan setengah-setengah, dalam hal ini peneliti mengambil 2 sudut yang berbeda. Sisi pertama yaitu struktur yang berfungsi sebagai tempat bagi aktivitas yang sedang diperhatikan. Pada sisi yang lainnya, peneliti berperan sebagai pendukung. Dalam konteks ini, yaitu orang tua atau pengasuh santri dan komunitas.
- b. Keterlibatan aktif, peneliti akan terlibat dalam melaksanakan seluruh aktivitas yang dilakukan oleh para pelaku yang sedang diamati di lapangan. Dalam hal ini yaitu pengasuh, pengurus dan santri.

2. Wawancara (interview)

Wawancara penelitian adalah suatu metode penelitian yang meliputi pengumpulan data melalui interaksi verbal secara langsung antara pewawancara dan responden. Metode pengumpulan data yang diterapkan oleh peneliti untuk memperoleh informasi lisan lewat dialog dan bertatap muka dengan individu yang bisa menyampaikan keterangan kepada peneliti. Wawancara ini dilakukan untuk menambah informasi yang diperoleh dari hasil observasi (Rujakat, 2018). Penelitian ini menerapkan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, dengan menyelidiki secara rinci mengenai pengelolaan keuangan yang diterapkan di pondok pesantren An-Nawawi sehingga melalui kegiatan ini, peneliti dapat memperoleh data yang sesuai dengan harapan.

Dalam metode penelitian kualitatif, wawancara merupakan salah satu teknik utama untuk menggali data secara mendalam. Terdapat beberapa jenis wawancara yang umum digunakan, yaitu wawancara terstruktur, semi-terstruktur, dan tidak terstruktur.

1. Wawancara terstruktur menggunakan panduan pertanyaan yang telah disusun secara sistematis dan sama untuk setiap responden, cocok untuk memperoleh data yang konsisten. Ciri-ciri jenis wawancara ini yaitu pertanyaannya sudah disiapkan dan disusun sebelumnya dan semua informan mendapatkan pertanyaan yang sama.
2. Wawancara semi-terstruktur memberikan fleksibilitas kepada peneliti untuk mengeksplorasi jawaban responden lebih lanjut, meskipun masih

mengacu pada pedoman pertanyaan. Ciri-ciri nya terdapat panduan pertanyaan, akan tetapi terbuka untuk mengeksplorasi dan pewawancara dapat menyesuaikan alur sesuai respons informan.

Kegiatan wawancara ini dilakukan dengan beberapa pihak yang berhubungan dalam proses pengelolaan keuangan di pondok pesantren An-Nawawi:

- a. Pengasuh : 1 orang
- b. Pengurus pondok : 4 orang
- c. Santri > 6 tahun : 4 orang

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan cara pengumpulan data melalui pengumpulan data sekunder yang digunakan untuk memecahkan masalah dalam sebuah penelitian. Metode dokumen ini meliputi pencarian data terkait hal-hal atau variabel yang berbentuk catatan, transkrip, buku, koran, majalah, prasasti, notulen rapat, dan lain-lain. Dalam penelitian ini memanfaatkan data yang berkaitan dengan sejarah, visi misi, struktur organisasi, wawancara, observasi, dan juga foto-foto yang diambil saat mengadakan wawancara dengan pengasuh, pengurus, dan santri di pondok pesantren tersebut. (Jaya, 2020). Dalam penelitian ini, hanya diperlukan dokumentasi yang berkaitan dengan kegiatan wawancara dengan narasumber penelitian. Dokumentasi yang diterapkan dalam penelitian ini hanya memanfaatkan perekam suara dan kamera dari handphone.

3.5 Metode pengolahan data

Pengolahan data merupakan tindakan mengubah data menjadi informasi yang lebih bermakna, sementara informasi adalah produk dari proses pengolahan data yang memberikan makna lebih dalam dari suatu kejadian atau aktivitas. Setelah pengumpulan data yang diperoleh, penulis selanjutnya mengklasifikasikannya berdasarkan masalah masing-masing dan kemudian menganalisisnya secara kualitatif. Penelitian kualitatif bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang bersifat umum mengenai suatu realitas sosial; pendapat ini dicapai setelah menganalisis realitas sosial yang menjadi perhatian penelitian. Penelitian ini berlandaskan induksi, di mana hasil analisis yang diperoleh selanjutnya disimpulkan menjadi pemahaman umum yang bersifat abstrak mengenai kenyataan sosial yang ada (Jaya, 2020).

1. Reduksi Data

Data yang diperoleh dari lapangan berjumlah cukup banyak, sehingga harus dicatat dengan cermat dan mendetail. Oleh karena itu, analisis data harus segera dilaksanakan melalui proses reduksi data. Mereduksi data adalah proses merangkum, memilih elemen-elemen yang utama, memusatkan perhatian pada hal-hal yang signifikan, serta mencari tema dan pola yang ada. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya. Dalam pengurangan data, setiap penelitian akan fokus pada tujuan yang ingin dicapai (Rujakat, 2018).

2. Displai Data

Dalam penelitian kualitatif, Data disajikan dalam bentuk ringkasan, grafik, keterkaitan antar kategori, dan sejenisnya. Format yang paling umum digunakan untuk mempresentasikan data dalam penelitian kualitatif adalah melalui teks yang bersifat naratif. Menyediakan data akan memudahkan pemahaman mengenai apa yang terjadi dalam penelitian.

3. Analisis Data

Analisis data dilakukan untuk memperoleh format dari penelitian yang telah dilaksanakan oleh peneliti. Analisis data merupakan suatu usaha untuk memecah bentuk dari penelitian yang dilakukan menjadi bagian-bagian kecil sehingga membentuk penjelasan yang tampak jelas dan dapat dipahami artinya (Hanggraito. et al., 2021).

4. Deskripsi dan Hasil Penelitian

Deskripsi dari hasil yaitu memaparkan suatu data yang disusun secara struktural yang diperoleh dari lapangan yang sudah diolah terlebih dahulu. Hasil penelitian dibuat dalam narasi secara sistematis dan rasional, dengan pengetahuan yang dimiliki peneliti yang bersumber pada pengalaman, dan pandangannya.

5. Penyimpulan dan verifikasi

Langkah terakhir dalam analisis data dalam penelitian kualitatif yaitu penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal yang diajukan masih bersifat sementara, dan akan berubah jika tidak ada bukti-bukti yang sah pada pengumpulan data selanjutnya.

6. Kesimpulan akhir

Hasil dari kesimpulan akhir diperoleh berdasarkan kesimpulan sementara yang telah diuji kebenarannya. Kesimpulan final atau akhir dapat diperoleh setelah proses pengumpulan data selesai (Hanggraito. et al., 2021).

3.6 Keabsahan data

Dalam memastikan data yang diperoleh secara akademis, peneliti harus melakukan uji keandalan, Adapun dalam memenuhi keandalan terdapat beberapa kriteria sebagai berikut:

1. Melaksanakan teknik triangulasi, dalam hal ini dilakukan dengan cara memverifikasi kebenarannya melalui berbagai sumber kajian. Proses ini dapat dilaksanakan dengan cara melakukan pemeriksaan silang (cross check) data dari satu sumber ke sumber lainnya.
2. Melaksanakan *peer debriefing*, peneliti menyelenggarakan aktivitas ini bersama pengurus senior di ruang kantor pondok pesantren An-Nawawi. Melalui diskusi kelompok terfokus untuk memverifikasi dan menceritakan kembali mengenai catatan serta temuan dari hasil wawancara yang telah dilakukan.
3. Melaksanakan analisis terhadap kasus-kasus yang bertentangan (negative case analysis) Peneliti tidak melakukannya sebagaimana yang disarankan, Hal ini peneliti putuskan karena selama penelitian tidak menemukan kasus negatif.

BAB IV

HASIL DAN ANALISIS DATA

Pada pembahasan bab ini, data yang telah dilakukan merupakan hasil dari pengumpulan. Pada bab ini, proses wawancara sampai dokumentasi akan dijabarkan juga dianalisis selaku langkah menyusun temuan penelitian. Oleh karena itu, bab ini akan membahas perihal paparan penyajian hasil data yang mencakup gambaran keseluruhan. Beberapa temuan yang formal selanjutnya disusun melalui analisis yang sudah dilakukan.

4.1 HASIL DATA

1. Sejarah Pondok Pesantren An-Nawawi

Pondok pesantren An-Nawawi merupakan suatu lembaga atau organisasi pendidikan Islam yang telah didirikan oleh beliau KH. Zarkasyi dilahirkan dengan nama “Miftahul Huda” pada tahun 1870 M. di Berjan, suatu pedukuhan di desa Gintungan, wilayah Gebang, kabupaten Purworejo. Pondok pesantren ini mengacu kepada paham Ahlussunnah Waljama’ah. Paham ini seperti yang lainnya pondok pesantren lain yang berhubungan dengan Nahdlatul Ulama (NU).

Dalam sejarah kepemimpinan pondok pesantren An-Nawawi telah terdapat 4 periode yang dilalui, periode pertama dipimpin langsung oleh pendirinya, beliau Al Marhum Al-Maghfurlah KH. Zarkasyi, beliau merupakan anak dari romo kyai Asnawi yang datang dari Tempel, Tanggung, Sidomulyo, Purworejo. Pendidikan beliau KH. Zarkasyi

diperoleh dari orang tuanya saat beliau masih muda, dan seiring bertambahnya usia, beliau juga menuntut ilmu di Makkah al-mukarramah dengan belajar langsung kepada KH. Abdul Karim Banten, namun sebelum itu beliau juga sudah pernah belajar di Bangil Jawa Timur. Pada saat itu beliau mendirikan pondok pesantren An-Nawawi yang awalnya hanyalah tempat kecil yang digunakan sesaat setelah beliau pindah dari kediamannya yang lama di Kedunglo Baledono di Purworejo. Sebagai seorang ulama, ia merasa tergerak hatinya saat pertama kali kembali dari pondoknya untuk mendirikan kegiatan keislaman, sehingga dibuat sebuah gubuk yang sangat sederhana menggunakan bambu sebagai sarana beribadah (Pristiyono, 2018).

Setelah beliau KH. Zarkasyi telah meninggal dunia, sehingga estafet kepemimpinan pondok dilanjutkan oleh anaknya yang bernama KH. Shiddiq. Saat ini kondisi pondok pesantren An-Nawawi mulai mengalami transformasi ketika KH. Shiddiq mengambil alih kepemimpinan pesantren dan menjadi mursyid Thoriqoh Qodiriyyah wan Naqsyabandiyyah setelah ayahnya. Sebagian dari mereka yang merupakan santri kembali langsung ke rumah setelah mengikuti pengajian di masa ayahandanya, pada saat KH. Shiddiq sebagian mulai menetap di asrama sederhana yang telah disediakan, sementara yang lainnya kembali ke rumah masing-masing. Dalam lingkungan hidup pesantren, santri dari kelompok pertama disebut sebagai santri mukim, sementara yang kedua dikenal sebagai santri kalong.

Setelah beliau KH. Shiddiq meninggal, dan kepemimpinan pondok pesantren dilanjutkan oleh anaknya yang bernama KH. Nawawi. Semasa kecilnya beliau KH. Nawawi lahir dan dibesarkan di lingkungan pondok pesantren. Selain melanjutkan pimpinan pondok pesantren beliau juga aktif dalam organisasi yang selalu menentang penjajahan Jepang di Indonesia, bahkan dapat dikatakan beliau selalu hadir dalam setiap perlawanan masyarakat terhadap penjajahan Jepang baik sebelum maupun setelah proklamasi kemerdekaan. Ia juga terkenal sebagai pemimpin laskar Hizbullah wilayah Purworejo, setelah proklamasi ia tetap terlibat dalam organisasi serta aktivitas keagamaan.

Dalam perjalanan hidupnya beliau telah memimpin pondok pesantren selama kurang lebih 33 tahun dan berhasil menetapkan sejumlah prinsip pendidikan pondok pesantren. Selain itu, beliau mengganti nama pondok pesantren dari Miftahul Huda menjadi Roudlatut Thullab dan juga mendirikan pondok pesantren putri pertama. Di samping itu, beliau juga memperkenalkan sistem belajar madrasah atau klasikal yang bahkan dapat mendirikan pendidikan formal yang pada saat itu disebut pendidikan guru agama.

Setelah beliau KH. Nawawi meninggal dunia, sehingga kepemimpinan pondok pesantren dilanjutkan oleh anaknya yang bernama KH. Achmad Chalwani. Dia juga sama seperti para pendiri pondok sebelumnya, di mana dia tinggal di berbagai pondok pesantren terutama di pulau Jawa. Selama periode ini terlihat perubahan-perubahan yang terjadi

bahkan bisa dikatakan tumbuh dengan pesat dan popularitasnya sudah terdengar di segala penjuru, hingga Sumatra, Kalimantan, Sulawesi, bahkan ke luar negeri, maka tidak mengherankan jika jumlah santrinya terus meningkat, baik yang dekat, jauh, maupun yang sangat jauh seperti santri dari Sumatra, Kalimantan, bahkan Malaysia. Sesuai dengan langkah-langkah yang dilakukan oleh para pendahulu dengan tujuan mulia, hal itu menjadi tanggung jawab yang terus dipelihara olehnya dan selalu berusaha untuk menjaga keselarasan dengan kemajuan zaman yang ada, tanpa meninggalkan salafiyahnya.

Tujuannya adalah agar pondok pesantren senantiasa mampu menjalankan perannya bagi umat Islam dan dapat memberikan sumbangsih yang terus-menerus kepada masyarakat secara keseluruhan. Terdapat sejumlah kejadian penting selama masa kepemimpinan beliau, salah satunya adalah perubahan nama pondok pesantren dari Roudlotut Thullab menjadi pondok pesantren An-Nawawi pada 6 Januari 1996 M, bersamaan dengan tanggal 16 Sya'ban 1416 H, serta banyak lagi peristiwa penting lainnya dalam perkembangan pondok pesantren An-Nawawi (Pristiyono, 2018).

2. Perkembangan Pondok Pesantren An Nawawi

Untuk memperkuat pondasi pengembangan yang telah dirintis oleh para pendahulu, KH Achmad Chalwani bersama dengan menantunya memisahkan berbagai bidang, seperti berikut:

a. Bidang Organisasi dan Manajemen

Manajemen organisasi adalah elemen paling krusial dalam menentukan kesinambungan pondok pesantren, termasuk di pondok pesantren An-nawawi, pada masa kepemimpinan saat ini beliau KH. Achmad Chalwani mengambil sejumlah langkah strategis yang ditujukan untuk penerapan tata kelola organisasi dan manajemen secara modern. Meskipun metode pengajaran di pondok pesantren An-Nawawi diakui sebagai sistem tradisional, namun beliau KH. Achmad Chalwani selalu mengajarkan manajemen dengan pendekatan yang modern.

Beberapa perkembangan yang telah berlangsung antara lain, mendirikan yayasan di bawah naungan pondok pesantren yang telah disetujui Akta pendiriannya yang dinamakan “Yayasan Pengembangan Pondok Pesantren Roudhotut Thullab” yang disingkat YASPENDA, yaitu sebuah yayasan yang membawahi semua unit pendidikan formal dan unit usaha yang ada di pondok pesantren An-nawawi.

Saat keputusan yayasan di atas disahkan, yayasan An-nawawi merancang sistem untuk unit-unit pendidikan formalnya yaitu sistem keuangan tunggal. Sistem ini adalah pengelolaan keuangan yang menggabungkan semua transaksi keuangan yayasan dalam satu sistem terintegrasi. Sistem ini dirancang untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan tanggung jawab keuangan yayasan.

Dengan sistem ini, setiap transaksi keuangan bisa diproses secara langsung, sehingga mempermudah manajemen keuangan dan meningkatkan kepercayaan dari para pemangku kepentingan. Ini dilakukan karena partisipasinya dalam sektor bisnis secara umum. Oleh karena itu, setiap unit terkait diberikan otoritas penuh dalam pengelolaan keuangan, namun setiap bulan harus melaporkan perkembangan yang terjadi.

b. Bidang Pendidikan

Di lingkungan pendidikan An-Nawawi, terdapat dua jenis pendidikan yang dijalankan dan dibedakan, yaitu.

1) Pendidikan Formal (Pendidikan Umum)

Pendidikan formal di pesantren merupakan program pendidikan yang diadakan oleh pesantren tersebut dengan kurikulum yang terencana dan terintegrasi dengan aktivitas yang dilakukan di pesantren. Program ini mencakup pendidikan dasar, menengah, dan tinggi, serta pendidikan agama seperti tahfiz dan ilmu syariah. Pendidikan formal di pesantren juga bisa berupa program pendidikan yang diakreditasi oleh pemerintah. Dengan demikian, pendidikan formal di pondok pesantren dapat memberikan peluang bagi santri untuk mendapatkan pendidikan yang menyeluruh dan terhubung dengan nilai-nilai agama.

Terkait dengan pendidikan formal yang dikelola oleh Yayasan An-Nawawi, sesuai pernyataan kepala pondok pesantren sebagai berikut.

- (a). MTs An-Nawawi 01 Berjan, bertempat di Jl. KH. Zarkasyi Berjan Gebang Purworejo. yang telah dibuka sejak tahun 1995 / 1996.
- (b). Madrasah Tsanawiyah (MTs) An-Nawawi 02 Salaman, bertempat di Jl. Salaman-Pancar Km 4,5 Saren, Purwosari, Salaman, Magelang
- (c). Madrasah Tsanawiyah (MTs) 03 An-Nawawi Kebumen, beralamat di Jl Tentara Pelajar 60, Panjer, Kec. Kebumen. Kebumen.
- (d). MTs An-Nawawi 04 Kaligesing, Purworejo yang bertempat di desa Donorejo Kaligesing Purworejo.
- (e). MTs An-Nawawi 05 Sarwodadi, Kepil, Wonosobo
- (f). MTs An-Nawawi An-Nawawi 06 Cepedak, Bruno, Purworejo
- (g). SMP Unggulan An-Nawawi yang didirikan tahun 2022/2023. Bertempat di desa Mlilir, Jetis, Loano, Purworejo.
- (h). MA An-Nawawi 01 Berjan. didirikan pada Tahun Pelajaran 2000/2001, dengan 2 program jurusan yaitu: Program Madrasah Aliyah Keagamaan, dan Program Madrasah

Aliyah Umum. yang sekarang dibagi lagi menjadi 4 jurusan yaitu program keagamaan, program bahasa, program pengetahuan sosial, dan program pengetahuan alam.

- (i). MA An-Nawawi 02 Salaman, dibuka pada tahun pelajaran 2004 / 2005, Program Madrasah Aliyah Umum.
- (j). MA An-Nawawi 03 Kebumen, dibuka pada tahun pelajaran 2004/2005, Program Madrasah Aliyah Umum.
- (k). Institut Agama Islam (IAI) An-Nawawi, yang beralamat di Jl H Juanda Km 01, Berjan Gebang, Purworejo

2) Pendidikan Non Formal (Madrasah)

Pendidikan madrasah (diniyyah) di pondok pesantren An-Nawawi didirikan tahun 1962. Pendidikan non formal yang diadakan oleh pondok pesantren An-Nawawi sebagai berikut:

- (a). Madrasah Diniyah Ulya (MDU) Banin dan Banat An-Nawawi ditempuh selama kurang lebih 3 tahun, rentan usia pada tingkatan ini dimulai dari 19 tahun ke atas. Pada tingkatan pendidikan ini terdapat 3 jenjang yaitu kelas ulya 1, 2, dan 3. Untuk saat ini madrasah ini masih menyisakan beberapa kelas saja karena terdapat perombakan sistem pendidikan yang berubah menjadi madrasah integrasi.
- (b). Madrasah Diniyah Integrasi An-Nawawi

Pada tahun 2019 sistem pendidikan pondok pesantren ini mengalami perubahan yang signifikan. Semula pendidikan

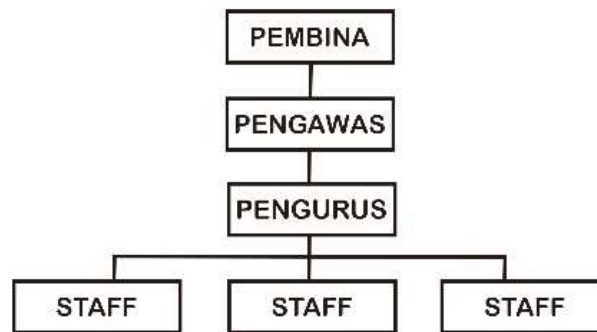
formal dan non formal dipisah, namun di 5 tahun terakhir ini pendidikan pondok pesantren An-Nawawi mulai diintegrasikan. Sistem ini terdapat 3 tingkat kelas yaitu tingkat Tsanawiyah yang setara dengan MTs/SMP, tingkat Aliyah setara dengan MA/SMA dan tingkat Robithoh atau setara dengan perguruan tinggi. Implementasi pendidikan integrasi ini memadukan kurikulum pendidikan pondok pesantren dengan pendidikan formal. Harapannya dengan sistem pendidikan terintegrasi ini, pondok pesantren mampu melahirkan output santri yang mampu bertahan (*survive*), berinovasi dan berkontribusi lebih terhadap tantangan perubahan zaman yang semakin cepat.

c. Struktur Organisasi

Untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja serta aktivitas pondok pesantren, pondok pesantren An-Nawawi di bawah kepemimpinan ke-4 ini melakukan inovasi berupa pembentukan struktur organisasi agar lebih efektif dibandingkan sebelumnya. Struktur organisasi di pesantren An-nawawi yaitu sebagai berikut:

- 1) Organisasi Otonom yaitu organisasi dalam pondok pesantren An-Nawawi yang bertugas sebagai pengatur kebijakan sentral. Organisasi sentral ini meliputi Kepala, Sekretaris, Bagian Pendidikan Pengajaran serta bagian logistik atau bendahara.

2) Organisasi Eksekutif merupakan lembaga yang memiliki peran dalam mengelola kehidupan pondok pesantren dalam kegiatan sehari-harinya. Meliputi kepala bagian peran atau sarana prasarana, serta kepala bagian kebersihan, kesehatan lingkungan.



Gambar 1. Struktur Organisasi Yayasan

d. Bidang Ekonomi

Di sektor ekonomi, pondok pesantren sangat meyakini bahwa otonomi dalam aspek ekonomi memiliki peran krusial dalam setiap langkah struktur serta setiap keputusan yang diambil dan ditentukan. Sehingga dimulailah pola hidup berkoperasi bagi para santri dan diharapkan dapat berkembang menjadi Badan Usaha Milik Pesantren (BUMP). Dengan adanya BUMP pesantren dapat membantu dan mendukung secara finansial untuk kebutuhan operasional pondok pesantren.

Pelaku ekonomi di pondok pesantren ada 3 yaitu yayasan An-Nawawi, ndalem (usaha kyai sendiri) dan koperasi pondok pesantren

An-Nawawi. Semua pelaku ekonomi ini mengkolaborasikan kebutuhan para santri dan masyarakat sekitar. Unit-unit usaha ini diantaranya :

- (1) Swalayan Bin Nawawi 698 : menyediakan berbagai kebutuhan harian seperti sabun, shampoo, sabun cuci, sikat gigi, pasta gigi, macam-macam makanan ringan dan lain sebagainya.
- (2) Griya Bin Nawawi : menyediakan berbagai kebutuhan pakaian bagi santri putri sebagai baju, mukena, kerudung, sarung putri, sandal, celana, dan lain sebagainya.
- (3) Banina Fact : menyediakan berbagai kebutuhan pakaian bagi santri putra seperti baju sarung peci dan lainnya.
- (4) BNW (*Bin Nawawi Water*) : merupakan unit usaha yang bergerak di bidang air mineral. Kandungan air yang bermanfaat bagi tubuh dan tentunya sudah diuji oleh ahlinya.
- (5) Sembako Bin Nawawi : menyediakan berbagai macam kebutuhan sembako sehari-hari.
- (6) Actor (*An-Nawawi Catering Organizer*) : merupakan unit dibawah naungan yayasan An-nawawi yang melayani Catering khusus bagi santri.
- (7) Klinik Pratama An-Nawawi Berjan : merupakan unit yang berada di bawah yayasan An-Nawawi yang melayani pemeriksaan kesehatan dan menyediakan apotik bagi santri dan

masyarakat umum. Dengan jargon santri dan masyarakat sehat, Indonesia kuat.

- (8) BMT An-Nawawi : yaitu unit usaha Koperasi An-Nawawi. Melayani simpan pinjam keuangan seperti tabungan haji, mudharabah(bagi hasil), layanan tabungan santri dan lain-lain.
- (9) Toko Kitab An-Nawawi : merupakan unit Koperasi An-Nawawi yang menyediakan berbagai kebutuhan kitab santri, Al-Qur'an, kitab umum, terjemah kitab, dan berbagai alat tulis.
- (10) Percetakan dan Fc An-Nawawi : merupakan unit usaha koperasi An-Nawawi yang melayani berbagai kebutuhan cetak seperti fotocopy, buku yasin, label, stiker, pamflet, banner, dan lain-lain.
- (11) An-Nawawi Laundry : merupakan unit yang bergerak di bidang pelayanan laundry khusus bagi para santri.
- (12) Becos Café : menyediakan berbagai macam makanan, aneka snack, dll. Becos café juga melayani pesanan hajatan seperti tasyakuran, ulang tahun, rapat, acara-acara formal, dan lainnya.

e. Bidang Sarana Prasarana

Untuk mendukung dan memfasilitasi pendidikan di pondok pesantren, maka pondok pesantren An-Nawawi hingga tahun ini memiliki sarana dan prasarana seperti berikut ini:

1.2 Tabel Sarana Prasarana

No	Uraian	Jumlah
1.	Asrama Pondok Pesantren Putra, Putri	8
2.	Gedung Pendidikan MTS, MA, dan IAI	10
3.	Gedung Koperasi An-Nawawi	2
4.	Masjid Induk Shiddiq Zarkasyi	1
5.	Masjid Sekolah Saudah Nawawi	1
6.	Gedung Aula Pondok Pesantren An-Nawawi	1
7.	Gedung Rektorat IAI An-Nawawi	1

3. Manajemen Keuangan Pesantren An-Nawawi

Pendidikan yang berkualitas dapat dicapai apabila sumber daya yang tersedia dimanajemen dengan baik dan secara profesional. Sumber daya yang perlu dimanajemen dengan bijak di setiap institusi pendidikan adalah aspek keuangan. Banyak institusi pendidikan yang mengabaikan isu keuangan, terutama dalam hal pencatatan. Sebenarnya, masalah keuangan adalah sumber daya yang diperlukan untuk mendukung fasilitas dan infrastruktur pembelajaran, peningkatan layanan, serta kesejahteraan para pengajar (Hilyatin, Dewi. Sholikha, 2022).

Dalam hal kelembagaan, manajemen keuangan pondok pesantren An-Nawawi membagi menjadi 3 tahap yaitu:

1. Tahap perencanaan

Pada fase ini, tim keuangan pondok pesantren merancang anggaran. Sebelum menentukan jumlah uang dalam suatu anggaran, peraturan mengenai ketentuan anggaran perlu disusun terlebih dahulu. Mengenai penyusunan anggaran tersebut, proses penganggaran yang telah ada selama ini masih dilakukan secara konvensional dengan merujuk pada laporan keuangan dari periode yang lalu. Walaupun ada beberapa anggaran yang disesuaikan dengan periode berjalan. Setiap anggaran yang dibuat disesuaikan dan dikonsultasikan kepada pengasuh, dewan pembina, pengawas dan pengurus harian dalam rapat koordinasi setiap unit pendidikan. Sehingga anggaran yang disepakati sesuai dengan kebutuhan dan bisa dipertanggungjawabkan, serta tidak ada masalah di periode selanjutnya.

Beberapa aspek yang perlu diperhatikan dalam perencanaan anggaran biaya pesantren. Dalam menyusun anggaran pengeluaran, perlu mematuhi ketentuan yang ada, disesuaikan dengan kebutuhan dan kategorinya seperti dharuriyat, hajiyat, dan tahsiniyat atau primer, sekunder, dan tersier. Perencanaan keuangan dibuat seoptimal dan seefisien mungkin agar terintegrasi dengan proses perencanaan dan anggaran tahun selanjutnya

2. Tahap pelaksanaan

Tahap pelaksanaan keuangan secara umum dapat dikategorikan menjadi 2 jenis, yaitu pendapatan serta belanja. Sumber dana pondok pesantren An-Nawawi diperoleh dari santri baru yang mencakup biaya pendaftaran, uang gedung, syahriyah, uang makan, biaya peralatan santri, dan lain-lain. Santri lama seperti registrasi ulang, syahriah, uang makan, simpanan koperasi. Unit usaha pesantren mencakup kantin pondok, kantin sekolah, Laundry An-Nawawi, Swalayan bin Nawawi, toko busana, dan toko sembako bin Nawawi. Dana dari pemerintah seperti program pelatihan kerja.

Sementara itu, dana operasional yang dikeluarkan oleh pondok pesantren An-Nawawi meliputi honor asatidz setiap bulan, gaji pekerja, biaya listrik, biaya makanan, biaya pemeliharaan gedung, biaya sarana dan prasarana, dana untuk kegiatan santri, biaya klinik dan biaya pengembangan unit bisnis pesantren. Pencatatan serta pembukuan atas penerimaan dan pengeluaran keuangan pondok pesantren An-Nawawi dilakukan sesuai dengan prosedur pengelolaan yang telah disesuaikan dengan aturan dan kesepakatan pengelola pesantren. Misalnya, penerimaan dana dari santri dalam bentuk SPP dicatat dalam buku penerimaan SPP bersamaan dengan bukti pembayaran yang dipegang oleh santri, yaitu kartu Syahriyah.

Terdapat pula buku kas utama yang harus diisi saat ada transaksi. Dalam buku kas umum dipaparkan sebagai riwayat

penerimaan dan pemanfaatan dana pondok pesantren, dokumen yang membuktikan kelengkapan buku kas umum seperti kwitansi, faktur, nota, atau catatan administrasi lainnya.

OPERASIONAL YAYASAN															
NO	KETERANGAN	KODE RABP	JULI	AGUS	SEP	OKT	NOV	DES	JAN	FEB	MAR	APR	MEI	JUNI	JUMLAH
1	HR Yayasan	A													
2	HR Klinik	B													
3	HR Multi media	C													
4	Prisasi Keluaran Yayasan	D													
5	Pajak Tanah	E													
6	ATK	F													
7	Pengadaan Barang	G													
8	Listrik dan PDAM	H													
9	Rapat-Rapat	I													
10	Service Mobil	J													
11	Pembangunan Pondok Putri	K													
12	Operasional MHR	L													
13	Panggun	M													
a.	HR	N													
b.	Operasional	O													
c.	Produsen	P													
14	Lain-lain (Uang Cadangan)	Q													
JUMLAH			Rpt												

Gambar 2. Bagan Laporan Operasional Yayasan

PEMASUKAN YAYASAN															
NO	KETERANGAN	KODE RABP	JULI	AGUS	SEP	OKT	NOV	DES	JAN	FEB	MAR	APR	MEI	JUNI	JUMLAH
1	DAFTAR ULANG	A													
2	EKSTRA	B													
3	UANG GEDUNG	C													
4	LOKER	D													
5	PERPUS	E													
6	SPP	F													
7	UANG MAKAN	G													
8	KHATAMAN	H													
9	LKS	I													
10	LOUNDRY	J													
11	AIR MINUM	K													
12	KITAB	L													
13	STUDY TOUR	M													
14	JUMLAH														

Gambar 3. Bagan Laporan Pemasukan Yayasan

3. Tahap Evaluasi

Pada fase ini, evaluasi dan penilaian yang dilaksanakan di pesantren ini masih bersifat internal. Dalam tahap evaluasi, terdapat beberapa proses di mana individu yang kompeten dan independen mengumpulkan serta menilai bukti yang berbentuk informasi terukur. Mereka melaporkan kecocokan informasi dengan kriteria-

kriteria yang telah ditentukan dan disetujui. Namun, pencatatan tersebut masih dilakukan secara manual sehingga sangat sukar untuk mendeteksi kesalahan yang muncul. Masalah yang kerap muncul terkait dengan keuangan pesantren antara lain adalah:

- a. Sumber daya manusia kurang memadai dalam hal manajemen keuangan pondok pesantren
- b. sistem pelaporan keuangan yang baku di lingkungan pesantren belum berjalan.
- c. Kurang validnya data yang ada di lapangan dengan yang diperoleh manajemen
- d. Daftar tunggakan pembayaran santri tidak terkontrol dengan baik.

4.2 ANALISIS DATA

1. Analisis Prinsip *Governance* di Bidang Keuangan Pondok Pesantren An-Nawawi.

Konsep *Governance* dapat diartikan serangkaian alat untuk mengarahkan serta mengatur sebuah organisasi supaya operasional organisasi itu berjalan sesuai dengan harapan para stakeholder. Tata kelola dapat diartikan sebagai kerangka, mekanisme, dan prosedur yang diterapkan oleh unit-unit organisasi untuk menghasilkan nilai tambah perusahaan secara berkelanjutan dalam jangka waktu yang panjang (Oktafia, 2017). Hal serupa disebutkan oleh informan 4, salah satu

pengurus yang berkecimpung kurang lebih 16 tahun dalam kepengurusan pondok pesantren, dia menuturkan sebagai berikut :

“ Alhamdulillah mas, Tata kelola di pondok pesantren An-Nawawi ini sudah mulai tertata sedikit demi sedikit. Semua perubahan ini tidak terlepas dari peran pengasuh yang menginginkan tata kelola yang modern, mulai dari struktur organisasi, job deskripsi, pengelolaan keuangan dan lain sebagainya.” (Informan 4)

Hal ini juga di jabarkan oleh informan 1 beliau mengutarakan sebagai berikut :

“Di era modern sekarang ini harus perlu manajemen yang modern pula. Pondok pesantren dikhalayak umum sudah dikenal lama sebagai pondok pesantren tradisional akan tetapi manajemennya harus modern agar pondok pesantren cepat berkembang.” (Informan 1)

Berdasarkan penjabaran dari informan 1 di atas, maka terkait dengan tata kelola di pondok pesantren An-Nawawi sudah mempunyai gambaran tentang keberlanjutan pondok pesantren. tentunya dengan sistem tata kelola yang modern untuk mengembangkan pondok pesantren berkelanjutan.

Sedangkan konsep *governance* atau proses tata kelola keuangan di pondok pesantren An-Nawawi, nampaknya sering dilakukan dengan proses manajemen keuangan lembaga pada umumnya. Pengurus pondok pesantren yang bertanggung jawab atas keuangan tidak hanya perlu memahami mekanisme anggaran pemasukan dan pengeluaran pondok pesantren, tetapi juga sistem pelaporan dan pertanggungjawaban keuangan kepada pengasuh, pengawas, serta badan pemeriksa keuangan yang berfungsi sebagai auditor internal pondok pesantren. Selain itu, pengurus

wajib memahami prinsip-prinsip manajemen keuangan di lembaga pendidikan formal yang tertuang dalam undang-undang No 20 Tahun 2003 Pasal 48, yang menggarisbawahi manajemen dana pendidikan harus berlandaskan pada asas tanggung jawab, akuntabilitas, keadilan, transparansi, kemandirian, efisiensi dan efektivitas, serta kepatuhan terhadap hukum (Arifin, 2017).

a. Keterbukaan (*Transparancy*)

Transparansi mengacu pada tingkat terbukanya suatu proses; transparansi dalam manajemen menunjuk pada keterbukaan saat memenejemen suatu aktivitas. Di pesantren, manajemen keuangan yang terbuka mengindikasikan kejelasan pada pengelolaan keuangan pondok pesantren, termasuk transparansi sumber pembiayaan, detail penggunaan, dan tanggung jawab yang harus dipahami agar memudahkan pihak-pihak terkait untuk mengetahuinya (Arifin, 2017). Hal seperti ini diungkapkan oleh informan 2 terkait dengan prinsip transparansi yang ada di pesantren An-Nawawi ini yakni sebagai berikut :

“Pondok pesantren memilah informasi yang bersifat umum dan khusus. Sehingga kemudian cara pondok pesantren untuk memberikan informasi yayasan dengan tetap memperhatikan kerahasiaan. Kami memberikan informasi kepada khalayak umum tidak secara rigid contoh seperti jumlah santri, kemudian kegiatan-kegiatan santri dan juga berhubungan dengan prestasi-prestasi maupun perkembangan santri pada masa pendidikan. Baik kepada keluarga maupun masyarakat umum akan tetapi kami juga menjaga privasi mereka seperti dalam contoh data diri, informasi keluarga secara umum itu menjadi informasi induk bagi pesantren yang tidak dikeluarkan secara bebas kepada khalayak umum. Dan juga kita karena memang dipesantren juga ladang untuk memperbaiki akhlak maupun memperbaiki diri atau membentuk karakter santri, kami membatasi informasi kepada keluarga maupun khlayak umum berhubungan dengan tingkah laku santri yang mungkin ada pelanggaran yang kita privasi yang kemudian tidak menjadi dilema di masyarakat.” (Informan 2)

Berdasarkan wawancara di atas, hal yang sama dinyatakan juga oleh informan 1 terkait dengan transparansi keuangan di pondok pesantren An-Nawawi

“Prinsip transparansi dalam bidang keuangan pesantren sangat lah penting menurut saya, untuk memastikan kepercayaan dalam pengelolaan dana yang diterima dan dikelola oleh pesantren. dalam laporan pertanggungjawaban pengurus setiap tahunnya di pondok pesantren an-nawawi ini sudah mengaplikasikan prinsip transparansi tersebut. disetiap tahunnya pengurus ataupun karyawan yang bertugas di yayasan membuat laporan keuangan yang disitu terdapat debit, kredit dan saldo. selanjutnya di laporkan ke pengasuh di setiap bulannya dan di laporan tahunannya adalah rekapan dari anggaran setiap bulannya.” (Informan 1)

Transparansi sangat penting guna meningkatkan dukungan dari pihak eksternal seperti pemerintah, wali santri dan masyarakat dalam menyelenggarakan semua program yang terdapat di pondok pesantren. selain itu transparansi mampu membangun saling percaya antara pemerintah, wali santri, dan masyarakat dengan menyediakan informasi serta memastikan akses yang mudah untuk mendapatkan memperoleh informasi yang akurat dan tepat (Arifin, 2017). Selain itu penjabaran dari informan 3 lainnya yang menyatakan bahwa tidak semua informasi diberikan di khalayak umum. berikut penjabarannya :

“Untuk memberikan informasi yayasan dengan tetap memperhatikan kerahasiaan, kami di pondok pesantren memberikan informasi melalui herarki keorganisasian ataupun kepengurusan. dengan demikian kami menyampaikan, dengan orang yang bersangkutan saja.” (Informan 3)

Ada batasan-batasan informasi yang di sampaikan oleh manajemen keuangan pondok pesantren terkait dengan informasi keuangan yang disampaikan oleh para pemangku kepentingan. Semua

informasi yang disampaikan masih bersifat umum seperti tagihan dan rekapitulasi pembayaran santri terhadap wali santri setiap bulannya, cara pembayaran yang sekarang dilakukan secara online, laporan keuangan pesantren, penggunaan dana sumbangan dan program beasiswa bagi para santri yang berprestasi. Hal ini juga diungkapkan oleh informan 1 sebagai berikut :

“Di pondok pesantren An-Nawawi ini informasi keuangan yang sering disampaikan kepada wali santri atau pihak luar biasanya mencakup: rincian biaya pendidikan dan asrama seperti SPP /bulan biaya makan, asrama dan kegiatan. Tagihan dan pembayaran meliputi jadwal pembayaran system cicilan, atau denda keterlambatan. Laporan keuangan pesantren meliputi pemasukan dan pengeluaran. penggunaan dana sumbangan, meliputi transparansi dana infaq, wakaf atau donasi dari pihak luar seperti pemerintah atau perseorangan. Dan juga ada program beasiswa” (informan 1)

Hal serupa diungkapkan oleh informan 7 yang menjelaskan tentang keterbukaan informasi keuangan oleh manajemen keuangan ia menjabarkan:

“Ya pondok pesantren selalu memberikan laporan pertanggungjawaban keuangan serta kegiatan melalui rapat akhir tahun yang dihadiri oleh pihak-pihak yang bersangkutan selain itu informasi keuangan sering disampaikan oleh pihak yayasan terkait dengan rincian pembayaran, tanggungan pembayaran, penggunaan dana sumbangan yang disampaikan langsung oleh Al mukarom, beasiswa yang langsung dishare melalui unit-unit pendidikan.” (informan 7)

Selain itu ada juga informan 6 yang menyampaikan tentang informasi keuangan yang disampaikan sebagai berikut :

“Pondok pesantren selalu melaksanakan laporan pertanggung jawaban keuangan serta kegiatannya, akan tetapi tidak semua santri diikut sertakan dalam pelaporan tersebut. Biasanya yang mengikuti laporan pertanggung jawaban tersebut hanya santri

tamatan yang mendapatkan undangan. Untuk informasi keuangan sering di sampaikan melalui wali kelas terkait pembayaran, tagihan-tagihan, jatuh tempo dan lain sebagainya.”(Informan 6)

Berdasarkan hasil wawancara ini, maka bisa disimpulkan bahwa prinsip transparansi sudah berjalan dengan baik dengan tetap memperhatikan kerahasiaan lembaga pondok pesantren An-Nawawi. Informasi keuangan yang disampaikan oleh pihak manajemen keuangan pondok pesantren kepada pihak eksternal. Tidak semua informasi keuangan yang berada di manajemen keuangan disampaikan oleh pihak manajemen ke pihak eksternal. Ada beberapa informasi yang dirasa sangat penting bagi manajemen keuangan pondok pesantren dan tidak untuk dipublikasikan secara umum.

b. Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas merupakan kondisi individu atau organisasi yang diukur oleh orang lain berdasarkan kualitas kinerja dalam menyelesaikan tugas demi mencapai tujuan yang menjadi tanggung jawab mereka. Pertanggungjawaban dalam manajemen pondok pesantren dapat dipertanggungjawabkan berdasarkan perencanaan yang telah ditentukan. Pertanggung jawaban dapat disampaikan kepada pengasuh, lembaga pemeriksa keuangan pesantren, orang tua santri, komunitas, serta pemerintah. Hal seperti ini diungkapkan oleh informan 2 terkait prinsip akuntabilitas yang ada di pondok pesantren An-Nawawi yakni :

“Akuntabilitas laporan keuangan an-nawawi saya kira sudah cukup baik, dengan laporan meliputi anggaran, realita dan

dilampirkan bukti bukti transaksi. laporan keuangan kami sampaikan kepada pimpinan pondok pesantren atau yang biasa kami sebut pengasuh dan juga kepada yayasan. bentuk pertanggungjawabannya seperti biasa kami himpun debet credit dan saldo,” (Informan 2)

Berdasarkan wawancara diatas, hal serupa diungkapkan juga oleh informan 1 terkait dengan akuntabilitas keuangan di pondok pesantren

An-Nawawi

“Prinsip akuntabilitas dipondok pesantren an-nawawi ini menurut saya sudah berjalan sedikit demi sedikit seperti memastikan setiap dana yang dikelola oleh pondok pesantren digunakan secara tepat dan sesuai anggaran yang telah disepakati diawal tahun. selanjutnya dipondok pesantren ini ada penyusunan dan pengawasan anggaran setiap bulannya. pencatatan keuangan yang bertujuan untuk memonitoring keuangan secara keseluruhan, setelah itu ada evaluasi jika dibutuhkan setiap waktunya.” (Informan 1)

Berdasarkan hasil wawancara diatas, lebih jelasnya dijabarkan oleh informan 4. Hal serupa terkait dengan akuntabilitas keuangan di pondok pesantren An-Nawawi

“Pada awal tahun ajaran, pengurus pesantren memberikan proposal yang berisi anggaran pesantren selama 1 tahun kedepan setelah itu diajukan kepada pihak yayasan yang tentunya direvisi setelah itu diacc tahab pertama langsung diajukan ke pengasuh untuk di acc tahab akhir. begitu lah tahab” penganggaran yang dilakukan oleh pondok pesantren an-nawawi ini. Setelah itu. Pada akhir tahun terdapat laporan pertanggungjawaban meliputi laporan debit kredit dan saldo. laporan tersebut dipertanggungjawabkan kepada kyai dan keluarga sebagai penanggungjawab adanya pesantren an-nawawi ini.” (Informan 4)

Berdasarkan pernyataan di atas, sistem keuangan yang berada di pondok pesantren An-Nawawi memastikan bahwa setiap pemasukan dan pengeluaran dicatat dengan jelas dan tepat sehingga dapat

dipertanggungjawabkan kepada pihak yang berkepentingan, seperti pengasuh wali santri dan lainnya. Laporan keuangan yang terstruktur dan terdokumentasi dengan baik bisa membantu mencegah penyalahgunaan dana serta meningkatkan kepercayaan pihak eksternal. Dengan menerapkan prinsip ini, pesantren diharapkan dapat mengelola keuangan secara profesional, efisien, serta sesuai dengan ajaran Islam yang mengedepankan amanah serta keadilan. demikian ini dinyatakan oleh informan 5, ia menjelaskan bahwa sistem keuangan di pondok pesantren An-Nawawi melalui satu pintu dan dikendalikan penuh oleh yayasan :

“Sistem pelaporan dikendalikan oleh yayasan yang mengetahui semua kebutuhan pondok pesantren yang meliputi debit kredit dan saldo setiap bulannya dan dilaporkan kepada beliau almukarom setelah itu setiap tahunnya di laporkan sebagai laporan tanggungjawab pengurus kepada pengasuh” (Informan 5)

Selain itu penjelasan tentang prinsip akuntabilitas ini di konfirmasi oleh informan 7,8 dan informan 9. Mereka mengungkapkan bahwa laporan keuangan pesantren ini tidak diumumkan secara terbuka oleh pihak luar, melainkan hanya untuk pihak-pihak tertentu seperti pengasuh, dewan asatidz dan pengurus, berikut penjelasan dari salah satu informan di atas :

“Kalau ke wali santri tidak diformasikan tentang laporan keuangan, setahu saya laporan keuangan yang mengetahui cuma pihak internal pesantren” (informan 8)

Dengan adanya informasi dari beberapa informan diatas secara tidak langsung pondok pesantren An-Nawawi telah menjalankan

prinsip akuntabilitas keuangan dengan baik akan tetapi dalam pelaporan kepada *stakeholder* masih dilakukan kepada pihak *stakeholder* internal seperti pengasuh dan dewan asatidz.

c. Tanggung jawab (*Responsibility*)

Prinsip tanggung jawab adalah wujud pertanggungjawaban pesantren kepada masyarakat dan lingkungan di sekitarnya yang sering disebut Tanggung Jawab Sosial Perusahaan (CSR). Kewajiban pesantren terhadap pengasuh, orang tua santri, dan ketaatan pada ketentuan yang berlaku, baik itu regulasi pondok pesantren maupun peraturan perundang-undangan terkait dengan yayasan (Oktafia, 2017).

Dalam hal ini informan 1 menjabarkan terkait tanggung jawab keuangan

“Untuk penerapan tanggung jawab di pondok pesantren khususnya di an-nawawi ini sudah berjalan sejak dahulu dari sebelum beliau memimpin pondok pesantren ini sampai sekarang masih berjalan baik. beliau sering mengajarkan bagaimana pentingnya tanggung jawab diberbagai bidang. seperti pada bidang keuangan yayasan yang dituntut untuk mempertanggungjawabkan setiap bulan dan dituntut untuk memahami laporan kesemua pihak. menurut beliau ada beberapa cara untuk menerapkan prinsip ini : a) penetapan tanggungjawab yang jelas, b) control internal yang terus berjalan c)pelaporan tepat waktu dan akurat d) audit jika diperlukan e) pendidikan dan pengembangan staf keuangan.”
(Informan 1)

Berdasarkan hasil wawancara diatas, hal serupa diungkapkan juga oleh informan 5 terkait dengan pertanggungjawaban keuangan di pondok pesantren An-Nawawi:

“Setahu saya ada di setiap bulannya ada rekapan keuangan yang di laporkan oleh pihak staf yang berada di yayasan kepada ketua dan almukarom” (informan 5)

Selain itu penjelasan tentang prinsip tanggung jawab ini di konfirmasi oleh informan 9 :

“Setiap tahunnya ada laporan pertanggungjawaban nya kok itu” (informan 9)

Laporan pertanggung jawaban keuangan di pondok pesantren harus disusun secara transparansi, akuntabel dan sistematis. Laporan ini menyangkut seluruh pemasukan dan pengeluaran dana baik yang bersumber dari donatur, iuran santri, maupun usaha mandiri pesantren seperti usaha-usaha memberdayakan santri atau yang lainnya. Semua transaksi keuangan perlu didukung dengan bukti sah seperti kwitansi atau nota yang dicatat dalam pembukuan yang rapi. Selain itu laporan harus disusun secara periodik misalnya bulanan atau tahunan serta dilengkapi dengan penjelasan atas penggunaan dana untuk kegiatan pendidikan, operasional, pembangunan, dan program sosial pesantren. tujuan dari hal tersebut yaitu agar seluruh pihak, baik pengasuh, pengurus, wali santri, maupun donatur dapat melihat secara jelas dan percaya terhadap pengelolaan keuangan yang dilakukan oleh pesantren. hal ini juga disampaikan oleh informan 4 yang biasa bertugas di bagian keuangan pondok pesantren An-Nawawi :

“Pertanggung jawaban keuangan di pondok pesantren an-nawawi sudah berjalan sewajarnya seperti pencatat pemasukan kita sudah menggunakan digital, pembayaran dan pembelian disertakan nota atau kwitansi, evaluasi setiap saat dan lain sebagainya. Pertanggungjawaban keuangan ini biasanya disusun oleh staff

keuangan setelah itu diajukan ke ketua yayasan dan di tanda tangani setelah itu diajukan ke pangasuh dan yang terakhir di laporkan di forum laporan pertanggungjawaban dan pergantian pengurus pondok pesantren. selain itu penggunaan dana di pondok pesantren ini sangat detail seperti pembelanjaan anggaran harus sesuai dengan RAB yang sudah disetujui di awal tahun. Dan penyusunan RAB ini dipertimbangkan dan dilaksanakan sesuai kebutuhan pondok pesantren yang akan datang. Biasanya pertimbangan-pertimbangan ini muncul ketika ditahun sebelumnya belum ada permasalahan yang dibahas di tahun sebelumnya.”
(Informan 4)

Pemanfaatan tanggung jawab manajemen keuangan di pondok pesantren hingga kini telah dilaksanakan, seperti yang dijelaskan oleh informan sebelumnya. Pemasukan dan pengeluaran dapat dicatat secara rinci dan *real time* menggunakan metode digital. Sistem keuangan yang baru ini juga bisa meningkatkan kepercayaan seluruh pihak terkait, baik pengasuh, santri, maupun wali santri, terhadap integritas dan profesionalitas pengelolaan dana pesantren. Secara keseluruhan tanggung jawab merupakan langkah penting untuk mendukung keberlanjutan, pertumbuhan dan pengembangan pondok pesantren ke depan.

d. Kemandirian (*Independency*)

Prinsip kemandirian dalam manajemen keuangan pondok pesantren lebih menitikberatkan pada upaya untuk mengelola sumber daya keuangan secara mandiri tanpa bergantung pada bantuan eksternal yang tidak bisa diharapkan keberlanjutannya. Kemandirian ini dapat diwujudkan melalui berbagai strategi seperti pengembangan unit usaha produktif, pemanfaatan wakaf produktif dan lain

sebagainya. Hal tersebut dijabarkan oleh Informan 1 terkait dengan pengelolaan sumber daya internal yang berkelanjutan :

“Penerapan prinsip kemandirian di bidang keuangan Pondok An-Nawawi dilakukan melalui pengelolaan sumber daya internal yang berkelanjutan dan terstruktur. Sampai saat ini Pesantren ini mengembangkan berbagai unit usaha seperti koperasi santri, dan toko pesantren yang hasil keuntungannya digunakan untuk mendukung operasional harian serta kebutuhan pendidikan santri. Selain itu, iuran santri dan kontribusi wali santri juga menjadi bagian penting dalam membangun kestabilan finansial. Meskipun tetap menerima bantuan dari donatur, Pondok Pesantren An-Nawawi selalu berupaya agar penggunaannya tidak menimbulkan ketergantungan, dengan menjaga transparansi serta memastikan bahwa seluruh keputusan keuangan tetap berada dalam kendali internal pesantren. Dengan pendekatan ini, prinsip independensi keuangan dapat diterapkan secara nyata demi menunjang keberlanjutan dan otonomi lembaga secara jangka panjang.”
(Informan 1)

Prinsip independensi keuangan pondok pesantren lebih menekankan pada pentingnya kemandirian dalam mengelola dan memenuhi kebutuhan finansial tanpa ketergantungan berlebihan kepada pihak luar. Dengan memiliki sumber pendanaan internal yang stabil seperti usaha pesantren, iuran santri, dan dana cadangan, pesantren dapat menjaga otonomi dalam mengambil keputusan. Independensi keuangan juga menjadi pondasi penting bagi keberlanjutan pondok pesantren dalam jangka panjang, serta memperkuat kepercayaan dari masyarakat dan para pemangku kepentingan.

Sejalan dengan penjabaran Informan 1 diatas, Informan 4 juga menjelaskan bahwa pengelolaan sumber keuangan secara internal bisa menutup kebutuhan-kebutuhan pondok pesantren

“Selain iuran santri untuk mendukung operasional santri dalam kesehariannya, di pesantren An-Nawawi ini juga mempunyai unit usaha pesantren yang di wadahi dengan koperasi pesantren, disini koperasi juga berperan penting dalam membantu menutup kebutuhan pondok pesantren, selain kebutuhan santri pribadi koperasi juga dapat membantu dalam menutup anggaran-anggaran pondok pesantren. sejauh ini kami tidak terlalu bergantung pada pihak eksternal karena dari iuran santri saja sudah sangat cukup untuk menutup semua kebutuhan-kebutuhan pondok pesantren. kami tidak terlalu bergantung pada pihak eksternal karena hal ini sama saja seperti hal yang tidak jelas bentuknya, akan tetapi kami tetap bersifat terbuka terhadap donatur dari luar guna mengembangkan pondok pesantren. pengasuh kami sering mengutarakan tentang pentingnya profesionalitas dalam semua bidang baik dibidang keuangan atau dibidang lainnya, guna keberlanjutan pondok pesantren.”(Informan 4)

Selain itu penjelasan tentang prinsip independensi keuangan pondok pesantren merujuk pada sumber pendanaan yang biasanya berasal dari pihak internal atau iuran santri. Hal ini juga diungkapkan oleh informan 2,3 dan informan 5. Mereka menyatakan bahwa pesantren dikenal karena kemandiriannya, meskipun mereka mengharapkan dukungan dari luar, pesantren dengan sistem modern biasanya memiliki inisiatif untuk mendirikan unit usaha untuk mendukung dan membantu pendanaan pondok pesantren. Berikut adalah penjelasan dari salah satu informan di atas :

“Ya mempunyai, sampai saat ini sumber pendanaan kita masih bergantung pada iuran santri untuk menyokong kebutuhan-kebutuhan pondok pesantren. selain itu juga ada koperasi yang ikut menyokong kebutuhan pondok pesantren baik itu kebutuhan materi para santri maupun kebutuhan pondok pesantren “ (informan 3)

Selain itu penjelasan tentang prinsip kemandirian keuangan pondok pesantren ini di konfirmasi oleh informan 6. Ia menjelaskan

bahwa pengelolaan keuangan pondok pesantren yang dikelola pihak internal pesantren tersebut

“Iya bebas dari pihak luar karena dikelola pihak sendiri”
(Informan 6)

Dari penjelasan beberapa informan dapat disimpulkan bahwa kemandirian pondok pesantren mencerminkan kemampuan pesantren untuk mengelola dan mengembangkan sumber dana pesantren secara mandiri tanpa ketergantungan kepada pihak eksternal. Melalui optimalisasi aset produktif seperti unit usaha ekonomi pesantren, iuran santri, wakaf, pondok pesantren dapat mempertahankan ekonomi kelembagaan dan menjaga integritas nilai-nilai pesantren.

Dengan mengelola keuangan secara profesional dan transparan, pondok pesantren dapat memastikan keberlanjutan operasionalnya serta meningkatkan kualitas pendidikan dan fasilitas yang disediakan. Selain itu prinsip kemandirian juga dapat mendorong pesantren untuk berinovasi dalam menciptakan sumber pendapatan baru yang halal dan sesuai dengan nilai-nilai islam sehingga mampu bertahan dalam berbagai kondisi ekonomi tanpa harus kehilangan esensi perjuangannya dalam mencetak generasi yang berakhlak mulia.

e. Efisiensi dan Efektivitas

Program yayasan disusun dan dirancang berdasarkan visi dan misi, agar sesuai dengan cita-cita dan tujuan organisasi. Karakteristik ini relevan dengan prinsip efisien dan efektivitas. Adanya visi dan misi maka program yang telah disusun bisa lebih terarah sehingga

dalam mengimplementasikan program-program pondok pesantren akan dapat direncanakan dengan baik sehingga program dapat berjalan secara efisien dan efektif (Qomariyah & Sulistyowati, 2022).

Hal ini dijabarkan oleh informan 1 terkait dengan prinsip efisien dan efektivitas dalam bidang keuangan pondok pesantren :

“Prinsip efisiensi dan efektivitas sudah berjalan sejak lama dan setiap tahunnya pasti ada perubahan anggaran entah itu dikurang atau ditambah. Update dan evaluasi anggaran juga dilakukan secara berkala agar semua kebutuhan pondok pesantren dapat terealisasi dengan baik dan maksimal. Sejauh ini dengan adanya RAB yang disusun di awal tahun sudah termasuk efektivitas anggaran. Dan dengan adanya RAB ini semua kebutuhan pondok pesantren telah tercover tahapan RAB sendiri mulai dari identifikasi kebutuhan berdasarkan program tahunan masing-masing bidang selanjutnya di kaji ulang secara terperinci, selanjutnya pengumpulan dan penyusunan anggaran selanjutnya dirapatkan dan di sahkan sebagai dasar pelaksanaan kegiatan pondok pesantren.” (Informan 1)

Selain itu penentuan anggaran di awal tahun ajaran dan evaluasi rutin dilakukan oleh pengurus untuk menghindari penggunaan dana yang tidak diperlukan, hal ini ditegaskan oleh beberapa informan yaitu informan 2, 3 dan 4. Mereka menggambarkan bahwa anggaran tahunan selalu berpedoman pada tahun sebelumnya, sehingga tidak ada pemborosan pada pemanfaatan anggaran. Berikut penjabaran dari salah satu informan di atas :

“Kita di awal tahun ada rapat penentuan anggaran dan evaluasi untuk tahun ajaran selanjutnya, jadi tidak ada kata pemborosan dalam penggunaan anggaran “ (Informan 2)

Selain itu informan 6 dan 7 mengklarifikasi tentang penggunaan anggaran di pondok pesantren yang efektif dan tepat sasaran. Mereka

menyampaikan bahwa setiap pengampu kamar atau yang lain memerlukan sesuatu yang terkait dengan kebutuhan santri, sehingga pihak pengurus langsung tanggap menyiapkan apa yang diperlukan.

Berikut pernyataan dari salah satu informan di atas :

“Setiap kami curhat ke pengampu atau pengurus entah itu tentang sarana prasarana atau kegiatan pasti langsung ada tindak lanjut dari pengurus, ini dengan respon pengurus seperti itu menandakan bahwa setiap fasilitas dan kegiatan pondok pesantren dijalankan secara efektif” (Informan 7)

Adanya Implementasi prinsip efisien dan efektivitas dalam bidang keuangan pondok pesantren An-Nawawi tercermin dalam pengelolaan dana yang terencana transparan dan tepat sasaran. Prinsip efisien diwujudkan dalam meminimalkan pengeluaran yang tidak perlu dan mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya yang ada, sedangkan, efektivitas terlihat dari penyaluran dana yang sesuai dengan prioritas kebutuhan pondok pesantren, seperti pembiayaan pendidikan, peningkatan kualitas pengajar, dan lain sebagainya. Evaluasi berkala secara terbuka kepada pihak terkait juga menjadi bagian terpenting dalam memastikan bahwa setiap penggunaan dana memberikan dampak yang luar biasa bagi kemajuan pondok pesantren itu sendiri.

f. Kepatuhan Terhadap Hukum dan Etika

Prinsip kepatuhan terhadap hukum dan etika dalam pondok pesantren merupakan landasan utama dalam membentuk karakter santri yang berakhlak mulia dan bertanggung jawab. Kepatuhan terhadap hukum mencerminkan ketaatan terhadap peraturan negara

dan aturan yang ditetapkan dalam lingkungan pesantren seperti tata tertib, disiplin belajar, dan adab dalam berinteraksi, sementara kepatuhan terhadap etika mencerminkan nilai-nilai moral dan akhlak islami yang menjadi pemohon dalam kehidupan sehari-hari, seperti kejujuran dan kesederhanaan. Hal ini disampaikan oleh informan 1 terkait dengan kepatuhan terhadap hukum dan etika

“Menurut saya kepatuhan hukum dan etika disini tidak hanya di bagain keuangan saja akan tetapi bersifat umum atau universal. Seperti tata tertib yang sesuai dengan undang-undang dan tentunya bernilai keislaman yang baik, tidak hanya itu, sebuah pesantren sudah termasuk patuh terhadap hukum jika pesantren tersebut memastikan aktivitas kelembagaannya seperti perizinan operasional, pengelolaan keuangan dan lain sebagainya” (Informan 1)

Dari penjelasan informan 1, pesantren yang patuh terhadap hukum itu wajib dilaksanakan. Selain itu informan 3,4 dan 5 juga menegaskan tentang ketaatan terhadap hukum yang diterapkan dalam izin pendirian secara resmi dan memiliki status badan hukum, berikut penjabarannya dari salah satu informan tersebut:

“Semua unit kita dinaungi oleh yayasan dan sudah berbadan hukum” (Informan 5)

Penerapan prinsip ini di pondok pesantren An-Nawawi dilaksanakan melalui penegakan tata tertib yang sesuai dengan peraturan yang berlaku serta nilai-nilai keislaman yang luhur, dalam aspek hukum, pesantren ini memastikan bahwa seluruh aktivitas kelembagaannya, seperti pengelolaan keuangan, perizinan operasional dan kerjasama dengan pihak eksternal berjalan dengan baik sesuai

dengan ketentuan pemerintah dan regulasinya. Sementara itu dari sisi etikanya jelas setiap pesantren pasti menanamkan nilai-nilai yang baik seperti tanggungjawab, amanah, kejujuran, dalam setiap kegiatannya baik kepada pengasuh, pengurus maupun kepada teman-teman santri.

2. Analisis Prinsip Maqasid Syariah di Bidang Keuangan Pondok Pesantren An-Nawawi

Penerapan prinsip *maqasid syariah* dalam pengelolaan keuangan pondok pesantren An-Nawawi sebagai landasan utama. *Maqasid syariah* yang merupakan tujuan utama dari syariat Islam, dalam konteks keuangan pesantren fokus utamanya adalah pada aspek menjaga harta, yang berarti pengelolaan keuangan harus sesuai dengan prosedur dan dilakukan secara amanah, transparan dan efisien demi kemaslahatan pondok pesantren itu sendiri. Prinsip *maqasid syariah* di lembaga pondok pesantren aslinya sudah melekat di diri santri sejak awal dia masuk pondok. Karena bagi kaum santri istilah *maqasid syariah* ini tidak asing lagi,

“Dalam konteks keuangan, maqasid syariah yang paling jelas penjelasannya yaitu hifd mall atau menjaga harta. prinsip ini secara umum menjelaskan bagaimana mengelola harta kita dengan aman, digunakan secara baik, bermanfaat bagi kemaslahatan umat dan tentunya supaya tepat sasaran. selain itu dalam maqasid syariah terkandung makna kesejahteraan dan keseimbangan yang merujuk pada salah satu prinsip maqasid syariah yaitu hifd nasf dan hifd nasl. kesejahteraan disini diartikan untuk memberdayakan santri dan masyarakat. proses kesejahteraan ini bisa membuat keterampilan para santri berkembang guna menjadi bekal mereka di masyarakat.”
(Informan 1)

Sesuai dengan hasil wawancara dengan *informan 1*, prinsip *maqasid syariah* di pondok pesantren khususnya di An-nawawi ini sudah

berlaku sejak dulu akan tetapi prinsip ini belum sepenuhnya dijalankan oleh orang-orang yang berada di pondok pesantren, seperti santri, pengurus dan yang lainnya. Karena di pondok pesantren masih sebatas menjelaskan tentang teorinya saja belum bisa langsung praktik di lapangan.

a. Menjaga Harta (*Hifd al-Mal*)

Dalam kerangka *maqasid syariah* menjaga harta merupakan salah satu tujuan utama syariat Islam yang bertujuan untuk mengelola, memanfaatkan harta, melindungi secara benar sesuai tuntunan agama. Di lingkungan pondok pesantren, biasanya prinsip ini tidak hanya berarti menyimpan dan melindungi aset pesantren dari kerusakan atau kehilangan, tetapi juga mencakup pengelolaan keuangan yang profesional, amanah dan berorientasi terhadap kemaslahatan santri ustadz maupun masyarakat sekitar.

Menjaga harta berkaitan dengan manajemen keuangan sangat erat kaitannya. Karena dalam menggunakan harta sebaiknya digunakan secara efisien atau sesuai dengan kebutuhan. Berikut penjabaran dari *informan 1* tentang menjaga harta :

“Pemeliharaan harta dalam manajemen keuangan juga perlu nanajemen yang baik dan benar. Perlu juga dalam setiap manajemen melakukan evaluasi atau audit oleh pihak yang berkompeten. Manajemen keuangan pondok pesantren an-nawawi dalam setiap tahunnya melakukan laporan pertanggungjawaban kepada pengasuh dan guru yang bersamaan dengan penyerahan SK pengurus” (Informan 1)

Selain menjaga harta agar tidak disalahgunakan aspek hifz al mal juga mencakup pengembangan dan pemberdayaan aset agar terus

produktif. Semenjak terjadinya bencana *covid 19* banyak pesantren yang mengembangkan pesantrennya seperti mengembangkan unit-unit usaha dan usaha produktif lainnya. Hal ini disampaikan juga oleh informan 3,4 dan 5, mereka menyatakan bahwa pondok pesantren an-nawawi ini memiliki unit usaha yang bertujuan untuk mengajarkan para santri dalam bidang kewirausahaan serta untuk mendukung acara-acara pondok pesantren, berikut penjelasan dari salah satu informan di atas:

“Iya ada mas kita mempunyai unit usaha koperasi yang bertujuan untuk membantu para santri dan pondok pesantren khususnya mensupport acara-acara besar setiap tahunnya” (Informan 3)

Banyak pesantren yang mengelola menejemennya dengan prinsip *maqasid syariah*, mengembangkan unit usahanya seperti pertanian, peternakan, koperasi dan lainnya. Aset yang dikelola dari kegiatan tersebut tidak hanya menjadi sumber pendapatan pesantrennya tetapi juga menjadi sarana belajar bagi para santri. hal ini dilakukan demi keberlanjutan pesantren di masa yang akan datang.

b. Menjaga Agama (*Hifd al-din*)

Menjaga agama merupakan inti sari dari *maqasid syariah* di pondok pesantren An-Nawawi, prinsip ini dijadikan sebagai dasar utama dalam setiap aktivitas, termasuk dalam bidang keuangan. Keuangan ini tidak hanya dipandang sebagai aspek administratif saja, tetapi juga sebagai bagian dari ibadah dan tanggung jawab agama. Maka, setiap transaksi, penerimaan dana, hingga pengeluaran harus

selaras dengan prinsip-prinsip Islam dan tidak bertentangan dengan syariat. Berikut hasil wawancara dengan *informan 1* :

“Hifd din dalam manajemen keuangan tentunya harus berdasarkan pada syariah Islam. Semua transaksi keuangan harus dilakukan sesuai pada prinsip syariah. Transaksi yang mengandung riba, gharar, dan transaksi-transaksi yang haram harus dihindari.”
(Informan 1)

Menyusul keterangan dari *informan 1*, yang menjelaskan bahwa setiap transaksi yang dilaksanakan harus sesuai dengan prinsip syariah, begitu pula dengan *informan 4* yang mengungkapkan hal yang serupa sebagai berikut :

“Jelas dalam menjaga agama tentunya kita harus memastikan apa yang kita dapat atau kita konsumsi halal/ tidak mengandung riba, gharar ataupun hal-hal yang haram” (Informan 4)

Dengan menerapkan prinsip keadilan, menghindari unsur riba, gharar dan segala bentuk yang menyimpang, pondok pesantren ikut serta memperkuat kepercayaan masyarakat serta menjamin keberlanjutan fungsi sosial dan pendidikan lembaga. Selain itu menjaga agama dalam aspek transaksi keuangan di lingkungan pondok pesantren An-Nawawi merupakan bagian dari pelaksanaan prinsip syariah secara keseluruhan. Pengelolaan keuangan yang dilakukan secara amanah dan profesional tidak hanya mencerminkan komitmen terhadap nilai-nilai Islam dalam ranah muamalah.

c. Menjaga Jiwa (*Hifd al-Nafs*)

Menjaga jiwa dalam lingkup manajemen keuangan pesantren merujuk pada kesejahteraan santri dan para guru serta karyawan yang

berkecimpung di dalam pesantren tersebut. Berikut penuturan dari informan 1 :

“Kesejahteraan jiwa dalam pondok pesantren bisa diartikan juga sebagai pemberian makanan yang layak, layanan kesehatan serta lingkungan yang aman. Pada hal ini manajemen pondok pesantren an-nawawi setiap bulannya mengeluarkan honor bagi para guru dan karyawan yang ikut andil membantu pondok pesantren. Selain itu terdapat klinik kesehatan pondok pesantren yang melayani seluruh santri dalam hal kesehatan.” (Informan 1)

Selain itu informan 3 menjabarkan tentang kesejahteraan santri dan asatidz dengan memperhatikan kebutuhan-kebutuhan pribadi seperti makan kesehatan serta pendidikan

“Setiap bulan kita mengadakan evaluasi tentang kebutuhan para santri dan pesantren maka dari itu insallah kebutuhan para santri terpenuhi setiap harinya” (Informan 3)

Menjaga jiwa dalam konteks keuangan pondok pesantren berarti memastikan terpenuhinya kebutuhan pokok para santri secara layak dan berkelanjutan. Hal ini mencakup pemenuhan konsumsi, kesehatan, tempat tinggal serta lingkungan belajar yang aman dan nyaman. Dengan sistem keuangan yang terencana, efisien dan berorientasi pada kesejahteraan santri, secara tidak langsung pondok pesantren telah menjalankan tanggung jawab moral dan spiritual dalam melindungi kehidupan serta hak-hak dasar para santri.

d. Menjaga Akal (*Hifd al-Aql*)

Menjaga akal untuk mengelola keuangan pesantren bisa diaplikasikan dengan menambah sarana prasarana pendidikan dan meningkatkan kualitas pengajar di pondok pesantren. Selain itu juga

menjaga akal bisa dituangkan dengan mengelola keuangan yang baik dan benar. Berikut penuturan dari informan I :

“Pondok pesantren telah memberikan beasiswa untuk santri yang berprestasi agar dapat melanjutkan pendidikan ke tingkat yang lebih tinggi. Setelah pendidikannya selesai santri tersebut diharapkan untuk mengabdikan di pondok pesantren.” (Informan 1)

Sedangkan informan 2 menegaskan bahwa para pengurus sering diikutsertakan dalam seminar-seminar untuk meningkatkan kualitas pelayanan serta sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas dalam keuangan pondok pesantren, berikut penjelasannya

“Lumayan mas kita sering diikutsertakan seminar-seminar tentang keuangan yang berbasis pondok pesantren seperti koperasi dan lain sebagainya” (Informan 3)

Upaya pengelolaan keuangan dalam meningkatkan kualitas pondok pesantren melalui keterlibatan aktif dalam seminar, kegiatan keilmuan dan majlis ilmu merupakan hal yang harus dilakukan pondok pesantren. hal ini bertujuan untuk memperluas wawasan dan memperdalam pemahaman terhadap prinsip-prinsip ekonomi syariah serta regulasi keuangan yang berlaku, tetapi juga untuk membentuk pola pikir yang kritis, rasional dan berintegritas dalam pengambilan sebuah keputusan.

e. Menjaga Keturunan (*Hifd al-Nasl*)

Menjaga keturunan dalam konteks manajemen keuangan bisa diartikan pemberdayaan generasi muda sebagai investasi masa depan. Tentu dalam lingkungan pondok pesantren harus mendukung perkembangan moral dan etika yang baik. Maka dari itu, pendidikan

menjadi pondasi utama untuk mewujudkan generasi yang berkualitas.

Sesuai dengan yang disampaikan oleh informan :

“Di pesantren an-nawawi ini, merespon dari berbagai sudut dengan memperhatikan kualitas pendidikan. maka dana yang kita salurkan pasti merujuk pada nilai-nilai Islam.” (Informan 1)

Untuk memastikan keberlangsungan peran pesantren dalam mendidik generasi penerus, pengelolaan keuangan pesantren yang profesional, amanah dan keberlanjutan merupakan implementasi dari implementasi dari menjaga keturunan. Hal tersebut dijabarkan oleh informan 4 dan 5, mereka menguraikan bahwa setiap kegiatan di pondok pesantren ini erat kaitannya dengan nilai-nilai keislaman, sehingga sangat wajar jika para santri terbiasa berbaur dan berinteraksi dengan masyarakat untuk membahas hal-hal keagamaan, berikut penjelasannya:

“Iya mas kalo dipondok pesantren nilai keislaman itu menjadi kunci pokok berdirinya pondok pesantren” (Informan 5)

Dengan demikian pengelolaan keuangan pondok pesantren yang efektif bukan hanya berperan sebagai administratif, tetapi juga merupakan wujud konkret dari usaha menjaga generasi dalam arti yang lebih luas. Pesantren bukan hanya lokasi untuk belajar, melainkan juga institusi yang menjaga masa depan umat lewat pendidikan berkelanjutan, adil, dan berkualitas.

Gambar 4. Bagan Implementasi Governance dan Maqasid Syariat di Pondok Pesantren

Implementasi Governance								
<i>IMPLEMENTASI</i>	Audit	Rapat	Laporan	Laporan	Regulasi	Pencatatan	Pengolahan	Perencanaan
<i>GOVERNANCE</i>	IntEks	Evaluasi	Peertahun	Berjangka	Pemerintah	Transaksi	Dana Produktif	Anggaran
Keterbukaan	√				√		√	√
Akuntabilitas	√	√	√	√		√		
Tanggung Jawab	√	√	√	√		√		√
Kemandirian					√		√	
Efisien dan Efektifitas		√	√			√		√
Kepatuhan Terhadap Hukum Etika				√	√		√	
Implementasi Maqasid Syariah								
<i>IMPLEMENTASI</i>	Pembiayaan	Fasilitas	Beasiswa	Ikut Serta	Insentif	Pengembangan	Pencatatan &	Perencanaan
<i>MAQASID SYARIAH</i>	Kegiatan	Santri	Santri	Seminar	Guru, Kary	Utaha	Pengawasan	Anggaran
Menjaga Agama	√	√		√			√	√
Menjaga Harta	√		√	√	√	√	√	√
Menjaga Akal		√	√	√		√		
Menjaga Keturunan			√		√			
Menjaga Jiwa		√		√				

BAB V

PENUTUP

Di bab penutup ini terdapat hal yang akan dipresentasikan sebagai ringkasan dan saran dari pembahasan pada bab sebelumnya. Ringkasan tersebut adalah beberapa poin penting temuan keseluruhan. Sementara itu, rekomendasi dirumuskan untuk menawarkan saran pengembangan lebih lanjut.

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang diperoleh peneliti dari hasil wawancara dari beberapa informan seperti pengasuh, pengurus dan santri dapat disimpulkan bahwa penerapan konsep *governance* dan *maqasid syariah* di lingkungan pondok pesantren yang fokus penelitian di pondok pesantren An-Nawawi, sebagai berikut :

1. Implementasi prinsip *governance* di bidang keuangan pondok pesantren An-Nawawi Berjan Purworejo Jawa Tengah.

Implementasi dari prinsip *governance* dalam pengelolaan keuangan di pondok pesantren An-Nawawi dilakukan dengan menerapkan prinsip-prinsip dasar seperti akuntabilitas, transparansi, tanggungjawab, kemandirian, efisiensi dan efektivitas serta kepatuhan terhadap hukum dan etika.

Pertama, Akuntabilitas tercermin dalam sistem pelaporan keuangan yang disusun secara periodik dan dapat dipertanggungjawabkan kepada pengasuh, ketua yayasan, serta wali

santri. *Kedua*, Transparansi diwujudkan melalui keterbukaan informasi keuangan secara terbatas namun jelas kepada pihak-pihak yang berkepentingan, seperti laporan pemasukan dana operasional, serta donasi, program-program pendidikan. *Ketiga*, Tanggung jawab (*responsibilitas*) ditunjukkan dengan komitmen pengelola untuk menjalankan fungsi keuangan secara profesional dan sesuai dengan visi, misi dan prinsip pesantren. *Keempat*, Kemandirian dilakukan dan dijaga dalam hal pengambilan keputusan terkait keuangan yang bebas dari konflik kepentingan, dengan melibatkan struktural dalam proses musyawarah. *Kelima*, Efisiensi dan efektivitas berorientasi pada pemanfaatan sumber daya demi mencapai tujuan pendidikan pesantren, *Keenam*, Kepatuhan terhadap hukum dan etika tercermin dalam kepatuhan dengan regulasi yang berlaku, seperti undang-undang yayasan, peraturan perpajakan, dan pedoman utama dalam proses pengelolaan keuangan yang tercermin dalam sikap amanah, keterbukaan serta tanggung jawab moral.

2. Implementasi prinsip *maqasid syariah* di bidang keuangan pondok pesantren An-Nawawi.

Implementasi dari prinsip *maqasid syariah* dalam pengelolaan keuangan di pondok pesantren An-Nawawi di wujudkan dengan menjaga dan mengembangkan lima tujuan utama syariah yaitu melindungi agama (*hifd din*), melindungi jiwa (*hifd nafs*), melindungi akal (*hifd 'aql*) melindungi keturunan (*hifd nasl*) dan melindungi harta (*hifd mall*).

Pertama, Menjaga harta diwujudkan dengan mengelola keuangan pondok pesantren An-Nawawi secara amanah, transparan, serta akuntabel guna menghindari praktek riba dan gharar serta mengembangkan unit usaha pesantren yang baik dan halal untuk mendukung kemandirian ekonomi pesantren. *Kedua*, Menjaga agama tercermin dalam transaksi yang dilakukan sesuai dengan syariat dan memastikan dari praktik riba dan gharar. *Ketiga*, menjaga jiwa dan menjaga akal tercermin dalam pengalokasian anggaran lebih terfokus pada mensejahterakan guru/ustadz dan para santri seperti melengkapi sarana prasarana pondok pesantren, beasiswa dan lain sebagainya. *Keempat*, menjaga keturunan tercermin dalam pemberdayaan generasi muda guna memperoleh keberlanjutan pondok pesantren sendiri.

B. Rekomendasi

Hasil dan kesimpulan pada penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar dalam merumuskan rekomendasi sebagai langkah selanjutnya dalam pengembangan temuan. Penjelasan tentang hal tersebut adalah sebagai berikut;

1. Proses pengelolaan keuangan pesantren yang berlandaskan pada governance dan maqasid syariah di lingkungan pondok pesantren adalah ide awal untuk mengembangkan teori keuangan di pesantren. Artinya terdapat kekurangan dari perspektif teoritik, seperti bagaimana pengelolaan keuangan pondok pesantren sesuai pedoman akuntansi di pesantren? bagaimana mengatur pengelolaan keuangan saat pesantren

yang berdiri belum memiliki program keuangan yang stabil? bagaimana strategi pengelolaan keuangan pesantren yang berbasis nilai-nilai governance untuk pondok pesantren yang berkelanjutan? serta aspek-aspek lain yang menjadi fitur utama dalam temuan penelitian ini.

2. Hasil penelitian ini juga terdapat batasan dalam implikasi secara praktis. Teori yang dilandaskan pada hasil penelitian di lapangan ini tidak bisa digeneralisasikan jika lembaga pesantren lainnya memiliki perbedaan dalam hal kepemimpinan, sistem keuangan, serta sistem pemantauan dan evaluasi keuangan pesantren. Dengan kata lain, studi ini tidak dapat memastikan seberapa efektif pengelolaan keuangan yang dilakukan oleh pesantren lainnya. Pesantren yang hanya menerapkan prinsip transparansi dalam pengelolaan keuangan tidak melibatkan sejumlah pihak dalam menentukan atau mengambil kebijakan terkait dengan kegiatan lembaga pendidikan formal maupun pesantren itu sendiri.
3. Pengelolaan di pondok pesantren An-Nawawi ini dapat dijadikan contoh bagi pengembangan pondok pesantren, terutama untuk pemerintah yang berwenang dalam pembinaan keuangan pondok pesantren. Walaupun para pemangku kepentingan pesantren perlu memperluas analisis mengenai bagaimana pesantren menerima intervensi dari luar terkait aspek-aspek yang menjadi sumber konflik pada pengelolaan lembaga pondok pesantren di Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, D., Dewi, M., Yuliwati, Khoiri, A., & Erliana, C. I. (2020). Pengukuran Efisiensi Pendidikan Pesantren Di Kota Lohseumawe dengan Menggunakan Data Envelopment Analysis. In *Sefa Bumi Persada: Vol. I:2020*.
- Alhusaeni, M. I. I. (2021). *Tata Kelola Pembiayaan Pendidikan DiPesantren Modern*. 5(1), 6.
- Arfan, M. (2024). *Analisis Penyusunan Laporan Keuangan Pesantren Berdasarkan Pedoman Akuntansi Pesantren*. 9(1), 8-15.
- Arifin, M. (2017). Manajemen Keuangan Pondok Pesantren. *Jurnal Sains Dan Seni ITS*, 6(1), 51-66.
- Azizah, Z., & Aisyulhana, U. (2021). Implementasi Maqasid Shari'ah dalam Perencanaan Keuangan Menuju Good Money Habit. *Al-Qanun: Jurnal Pemikiran Dan Pembaharuan Hukum Islam*, 24(2), 495–525.
- Dewi, L. G. K., Wiagustini, N. L. P., Rahyuda, H., & Sudana, I. P. (2022). Corporate Governance Toward Sustainability Disclosure: Recent Development and Future Research Agenda. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Bisnis*, 17(2), 252. <https://doi.org/10.24843/jiab.2022.v17.i02.p05>
- Febriyanti, S., Mardian, S., Nurkholis, K. M., Hendarmin, R. R., & Salsabila, E. (2022). Tinjauan Literatur Penerapan Akuntansi Pesantren Pada Pesantren Di Indonesia. *AKTSAR: Jurnal Akuntansi Syariah*, 6(1), 224.
- Firdaus, M. A. (2018). Maqasid Syari'ah: Kajian Mashlahah Pendidikan dalam Konteks UN Sustainable Development Goals. *Journal of Research and Thought of Islamic Education*, 1(1).
- Fitrah, M. L. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif, Tindakan Kelas & Studi Kasus*. CV Jejak.
- Halawa, S. T. (2016). Implementasi Tata Kelola Organisasi Dan Manajemen Risiko Reputasi Pada Organisasi Nirlaba (Studi Kasus Gereja Bnkp Jemaat Kota Padang). *Jurnal Cahaya Mandalika*, 1–6.
- Hanggraito., A. A., Sumarwan., U., & Iman. (2021). *Penelitian Kualitatif* (Vol. 1, Issue 1).
- Hendarmin. (2022). Analisis Implementasi Akuntansi Pesantren Pada Pondok Pesantren Nuruh Hidayah Kepahyang Kabupaten Ogan Komering Ilir. *Jurnal Ecoment Global*, 7(1). <https://doi.org/10.35908/jeg.v7i1.2242>

- Hilyatin, Dewi. Sholikha, A. F. (2022). Manajemen Keuangan Pesantren. In *Jurnal Pendidikan dan Manajemen Islam* (Vol. 4, Issue 2).
- Huda, M., Ahmad, N., & Suhartini, A. (2022). Konsep Maqasid Syari' ah dan Aplikasinya Pada Pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam*, 19(1).
- Iskandar, A., Putra, P., & Roni, M. (2021). Good Governance Dalam Lingkungan Pendidikan Tinggi (Good University Governance). *Jurnal Kependidikan Islam*, 11, 2021.
- Ja'far, A. K. (2018). Good Corporate Governance Pada Lembaga Pendidikan Pesantren: Studi Pada Pondok Pesantren Universitas Islam Indonesia. *Akademika: Jurnal Pemikiran Islam*, 23(1), 197.
- Jaya, I. made L. M. (2020). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Anak Hebat Indonesia.
- Khayati, S. Q. (2021). *Transformasi Tata Kelola Keuangan Berbasis Good Governance di Pondok Pesantren Al-Multazam Kuningan Jawa Barat*.
- Mardia. (2024). Tata Kelola Pendidikan Pesantren Dalam. *Educational Leadership Jurnal Manajemen Pendidikan*, 3, 144–160.
- Masruri, A. (2019). Efektivitas Manajemen Pondok Pesantren Dengan Pendekatan Balanced Scorecard Di Pondok Pesantren Jam'iyah Islamiyyah Pondok Aren Tangerang Selatan. In *Tesis UIN Syarif Hidayatullah Jakarta*.
- Muhadi, I., Giyoto, G., & Untari, L. (2021). Tata Kelola Stakeholder dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pada Madrasah Tsanawiyah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 7(1), 256.
- Oktafia, R. (2017). Implementasi Good corporate governance Pada Pondok Pesantren Sebagai Upaya Peningkatan Daya Saing. *Ekonomi Islam*, 8, 71–86.
- Paryadi. (2021). Maqashid Syariah : Definisi dan Pendapat Para Ulama. *Cross-Border Journal of Business Management*, 4(2), 201–216.
- Pristiyono, S. (2018). Mengenal K.H. Nawawi Berjan Purworejo. *Jurnal Pendidikan Islam*, 72–114.
- Qomariyah, L., & Sulistyowati, E. (2022). Analisis Implementasi Good Governance Pada Kinerja Keuangan Organisasi Nirlaba (Studi pada Yayasan YPI Darussalam Cerme). *Jurnal Akuntansi Kompetitif*, 5(1), 16–21. <https://www.ejournal.kompetif.com/index.php/akuntansikompetif/article/view/834/576>

- Raubet, D. N., Idayanti, S., & Rahayu, K. (2023). Penerapan Prinsip Good Corporate Governance (GCG) pada PT. Taspen Indonesia (Persero). *Jurnal Bisnis Dan Manajemen (Jurbisman)*, 1(1), 109–126.
- Rindy, R. (2021). Pengelolaan Manajemen Keuangan di Pondok Pesantren Abinnur Al-Islami. *Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 2(2), 238–245.
- Rujakat, A. (2018). *Pendekatan Penelitian kuantitatif: Quantitative Research Approach* (pertama). deepublish.
- Sulaeman, S. (2018). Signifikansi Maqashid Asy-Syari'ah Dalam Hukum Ekonomi Islam. *Diktum: Jurnal Syariah Dan Hukum*, 16(1), 98–117.
- Sumardi, D. (2014). Maqasid Asy-Syariah Perspektif Pendidikan Hukum Islam. *Adliya*, 53(9), 1689–1699.
- Suryana, A. T. (2020). Pengelolaan Keuangan Pesantren. *Al - Mujaddid: Jurnal Ilmu-Ilmu Agama*, 2(2), 1–8.
- Wildaniyati, A. (2018). Penyusunan Laporan Keuangan Pondok Pesantren Darussalam Mekar Agung Tahun 2019 Berdasarkan Pedoman Akuntansi Pesantren. *Ikatan Akuntan Indonesia*, 2(2), 56–62.
- Yasah, A. D., Syarifatul Ajuj, S., Kusuma Ayu Fardani, L., Rusdi Hidayat, I. N., Ikaningtyas, M., Raya Rungkut Madya, J., Anyar, G., & Timur, J. (2024). Keterlibatan Pemangku Kepentingan Dalam Perencanaan dan Pengembangan Bisnis Berkelanjutan. *Jurnal Media Akademik*, 2(4), 3031–5220.

LAMPIRAN

Daftar Pertanyaan

A. Wawancara dengan Pengasuh/Pimpinan

1. Bagaimana sejarah berdirinya pondok pesantren An-Nawawi?
2. Bagaimana visi dan misi pondok pesantren An-Nawawi?
3. Bagaimana struktur organisasi di pondok pesantren An-nawawi ?
4. Bagaimana rencana untuk pengembangan Pondok Pesantren An-nawawi ini ?
5. Apakah bapak mengetahui tentang adanya prinsip Tata kolola untuk organisasi ?
6. Jika ada bagaimana dengan tata kelola yang ada di Pondok Pesantren An-Nawawi ?
7. Bagaimana penerapan prinsip Transparansi dibidang keuangan (transparency) di pondok pesantren An-Nawawi ?
8. Informasi terkait keuangan apa saja yang disampaikan oleh khalayak umum, ?
9. Bagaimana penerapan prinsip Akuntabilitas dibidang keuangan (accountability) dipondok pesantren An-Nawawi ?
10. Bagaimana penerapan prinsip kemandirian dibidang keuangan (independensy) dipondok pesantren An-Nawawi ?
11. Bagaimana system pelaporan keuangan pesantren tersebut ?
12. Apakah bapak mengetahui tentang adanya pedoman akuntansi keuangan pesantren ?
13. Bagaimana penerapan prinsip Pertanggungjawaban dibidang keuangan (Responsibility) di pondok pesantren An-Nawawi ?
14. Bagaimana penerapan prinsip Professional dibidang keuangan (professional) di pondok pesantren An-Nawawi ?
15. Bagaimana penerapan prinsip Kewajaran dibidang keuangan (fairness) di pondok pesantren An-Nawawi ?
16. Bagaimana penerapan prinsip efisiensi dan efektivitas dibidang keuangan di pondok pesantren An-Nawawi ?
17. Bagaimana penerapan prinsip Kepatuhan Terhadap Hukum dan Etika dibidang keuangan di pondok pesantren An-Nawawi ?

18. Dengan adanya tata Kelola organisasi ini, harapan apa yang bisa dicapai di Pondok Pesantren An-Nawawi ini menurut bapak?
19. Bagaimana mengimplementasikan maqasid syariah pada bidang keuangan dipondok pesantren an-nawawi ?
20. Aturan-aturan apa saja yang merujuk ke pengimplementasian maqasid syariah dari pondok pesantren ?
21. Bagaimana strategi atau cara untuk mengimplementasikan maqasid syariah bagi pengurus dan santri ?
22. Bagaimana cara anda melakukan pembinaan terhadap santri agar dapat mengimplemantasikan secara terus menerus ?

B. Wawancara dengan pengurus dan karyawan

1. Sudah berapa tahun anda di pondok pesantren An-Nawawi ?
2. Sebagai Apa posisi anda di pondok pesantren An-Nawawi ?
3. Bagaimana tugas dan tanggung jawab pekerjaan anda di pondok pesantren An-Nawawi ?
4. Apakah anda mengetahui tentang Tata kolola untuk organisasi pondok pesantren ?
5. Menurut anda apakah pondok pesantren An-Nawawi ini sudah meng implementasikan prinsip good governance?
 - a. Transparasi
 - 1) Apakah masyarakat/publik dapat dengan mudah melihat visi-misi pondok pesantren ?
 - 2) Apakah pondok pesantren selalu menginformasikan kegiatan-kegiatan pondok pesantren kepada masyarakat ?
 - 3) Apakah pondok pesantren selalu memberikan laporan pertanggungjawaban dan kegiatannya kepada pihak terkait ?
 - 4) Dalam setiap program kegiatannya, apakah pondok pesantren selalu menginformasikan sasaran-sasaran kegiatan yang dilakukan ?
 - 5) Bagaimana cara pondok pesantren memberikan informasi yayasan dengan tetap memperhatikan kerahasiaan informasi pada pondok pesantren ?

b. Akuntabilitas

- 1) Bagaimana akuntabilitas laporan keuangan yang dibuat oleh pondok pesantren An-nawawi ?
- 2) Kepada siapa laporan keuangan dipertanggungjawabkan?
- 3) Bagaimana bentuk pertanggungjawabannya?
- 4) Apakah anda mengetahui adanya pedoman akuntansi pesantren ?
- 5) Bagaimana tahap-tahap pengelolaan keuangan yang dilakukan oleh pondok pesantren An-nawawi ?
- 6) Bagaimana perencanaan dan pengawasan alokasi dana di pondok pesantren An-nawawi ?
- 7) Apakah pondok pesantren memiliki SOP pengelolaan keuangan dalam setiap kegiatan serta diketahui pihak-pihak terkait?

c. Responsibilitas

- 1) Apakah ada laporan keuangan yang disusun secara berkala? Jika iya, seberapa sering laporan tersebut dibuat dan disampaikan kepada pihak terkait?
- 2) Siapa saja yang terlibat dalam proses pengelolaan dan pengawasan keuangan pesantren?
- 3) Bagaimana proses penyusunan anggaran tahunan dilakukan dan siapa yang menyetujui anggaran tersebut?
- 4) Apakah setiap pemasukan dan pengeluaran didukung oleh bukti transaksi yang sah dan terdokumentasi?
- 5) Apa langkah yang diambil jika ditemukan penyimpangan atau ketidaksesuaian dalam laporan keuangan?
- 6) Apakah pondok pesantren memiliki peraturan-peraturan khusus/tersendiri yang menjadi pedoman dalam setiap kegiatan ?
- 7) Bagaimana sistem peraturan tersebut dilaksanakan ?
- 8) Apakah peraturan pondok pesantren merujuk pada peraturan perundang-undang tertentu ?
- 9) Apakah pondok pesantren mengadakan program pemberdayaan kepada masyarakat ?

d. Independensi

- 1) Apakah pondok pesantren memiliki sumber pendanaan mandiri, seperti usaha produktif atau unit bisnis?
- 2) Bagaimana kontribusi iuran santri dalam mendukung operasional pesantren? Apakah mencukupi?
- 3) Apakah pondok pesantren memiliki kebijakan atau strategi jangka panjang untuk mencapai kemandirian finansial?
- 4) Apakah ada evaluasi rutin terhadap keberlanjutan sumber pendanaan pondok pesantren?
- 5) Bagaimana pesantren memastikan bahwa seluruh program atau kegiatan tidak tergantung sepenuhnya pada bantuan luar?
- 6) Apakah pondok pesantren terlalu didominasi oleh beberapa orang atau kelompok tertentu ?
- 7) Apakah terdapat ketimpangan tanggungjawab antar masing-masing bagian di pondok pesantren ?
- 8) Bagaimana cara Yayasan menyikapi golongan/kelompok dari luar pondok pesantren yang memberikan sumbangan kepada pondok pesantren namun meminta timbal balik?

e. Efisiensi dan Efektivitas

- 1) Apa langkah-langkah yang dilakukan untuk menghindari pemborosan atau penggunaan dana yang tidak perlu?
- 2) Menurut Bapak/Ibu, apakah alokasi dana saat ini sudah sesuai dengan kebutuhan prioritas pondok pesantren?
- 3) Bagaimana proses pengawasan internal terhadap penggunaan dana? Apakah ada audit internal atau eksternal?

f. Kepatuhan terhadap hukum

- 1) Apakah pondok pesantren memiliki sistem pencatatan dan pelaporan keuangan yang mengacu pada standar tertentu? Jika ya, standar apa yang digunakan?
- 2) Sejauh mana pengurus memahami regulasi hukum terkait pengelolaan keuangan lembaga keagamaan atau non-profit?

- 3) Apakah pondok pesantren telah terdaftar secara resmi dan memiliki badan hukum (seperti yayasan)? Bagaimana proses legalitas tersebut dijalankan

Pertanyaan maqasid syariah

- 1) Apakah prinsip maqasid syariah menjadi acuan dalam mengambil keputusan keuangan di pesantren?
- 2) Apakah dana yang dikelola diarahkan untuk memperkuat nilai-nilai keislaman dalam kegiatan pesantren?
- 3) Apakah dana yang diterima pondok pesantren dijamin ke halalannya ?
- 4) Bagaimana pesantren memastikan bahwa penggunaan dana mendukung kebutuhan dasar santri, seperti makan, kesehatan, dan pendidikan?
- 5) Apakah anggaran pendidikan dan kesejahteraan santri sudah diprioritaskan sesuai nilai-nilai kemanusiaan dan pendidikan Islam?
- 6) Bagaimana pesantren menjaga amanah dana dari donatur agar digunakan secara transparan dan bertanggung jawab?
- 7) Bagaimana strategi pesantren dalam mengembangkan dana agar tetap produktif dan berkelanjutan (misalnya melalui wakaf produktif atau unit usaha)?
- 8) Bagaimana peran keuangan dalam menunjang pembangunan fasilitas dan program jangka panjang?

C. Wawancara untuk santri

1. Sudah berapa tahun anda di pondok pesantren An-Nawawi ?
2. Apakah anda mengetahui tentang Tata kelola untuk organisasi pondok pesantren ?
 - a. Transparasi
 - 1) Apakah anda dapat dengan mudah melihat visi-misi pondok pesantren ?
 - 2) Menurut Anda, seberapa penting transparansi keuangan di pondok pesantren?
 - 3) Apakah Anda mengetahui dari mana saja sumber dana pondok pesantren berasal?

- 4) Apakah pihak pesantren pernah menyampaikan laporan keuangan secara terbuka kepada wali santri?
 - 5) Apakah pondok pesantren selalu memberikan laporan pertanggungjawaban keuangan serta kegiatannya ?
- b. Akuntabilitas
- 1) Apakah Anda pernah mendengar laporan pertanggungjawaban keuangan disampaikan kepada santri atau wali santri?
 - 2) Apakah menurut Anda pengelolaan keuangan di pondok sudah dilakukan secara terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan?
 - 3) Menurut anda apakah pondok pesantren memiliki organ yang lengkap sesuai dengan struktur organisasi ?
 - 4) Menurut anda apakah setiap bagian sudah menjalankan kerjanya sesuai fungsinya masing-masing ?
- c. Responsibilitas
- 1) Apakah Anda melihat adanya sikap tanggung jawab dari pengurus pondok dalam mengelola keuangan?
 - 2) pernahkah Anda mengetahui atau mendengar tentang pertanggungjawaban keuangan yang dilakukan oleh pengelola pondok kepada santri atau wali santri?
 - 3) Apakah pondok pesantren mengadakan program pemberdayaan kepada masyarakat ?
- d. Independensi
- 1) Menurut anda apakah pondok pesantren didominasi oleh beberapa golongan atau kelompok tertentu ?
 - 2) Apakah Anda melihat bahwa pengelolaan keuangan pondok bebas dari campur tangan pihak luar yang tidak berwenang?
 - 3) Menurut pengamatan Anda, apakah keputusan keuangan pondok lebih banyak dipengaruhi oleh kepentingan internal (pengurus) atau eksternal (donatur, sponsor, pemerintah)?
 - 4) Menurut anda apakah ada ketimpangan tanggungjawab antar masing-masing bagian di pondok pesantren ?

- e. Efektivitas dan efisien
- 1) Apakah menurut Anda dana yang digunakan oleh pondok sudah tepat sasaran dan sesuai kebutuhan?
 - 2) Apakah fasilitas dan kegiatan di pondok mencerminkan penggunaan dana yang efektif?
 - 3) Apakah Anda merasa bahwa dana pondok dikelola dengan mempertimbangkan penghematan tanpa mengurangi kualitas layanan/kegiatan?
3. Dalam prinsip kemaslahatan (Maqasid Syariah) terdapat beberapa prinsip didalamnya seperti menjaga agama, menjaga jiwa, menjaga akal, menjaga keturunan, dan menjaga harta. Bagaimana cara anda mengimplementasikan prinsip maqasid syariah tersebut ?
 4. Kendala apa yang anda temukan dalam mengimplementasikan prinsip Maqasid Syariah ?
 5. Apakah ada peraturan pondok pesantren yang merujuk ke implementasi Maqasid Syariah ?
 6. Strategi apa yang diterapkan anda dalam mengimplementasi maqasid syariah ?

DOKUMENTASI



Pondok Pesantren An-Nawawi



Pondok Pesantren An-Nawawi



Wawancara dengan Pengurus



Wawancara dengan Pengurus



Rapat Pertanggungjawaban Pengurus



Kantor Yayasan An-Nawawi



Wawancara dengan Pengurus



Wawancara dengan Santri



Logo Pondok pesantren An-Nawawi



Laporan Keuangan Pengurus