

Transparansi Keuangan Berbasis *Good Governance* di Pondok Pesantren Al Multazam Husnul Khotimah Kuningan Jawa Barat

Siti Qomala Khayati*, Institut Islam Nahdlatul Ulama Temanggung, Indonesia

ABSTRACT

This research addresses the lack of studies on the financial management governance of Islamic boarding schools (pondok pesantren), particularly concerning transparency. While the majority of pesantren tend to follow traditional approaches, Al Multazam Husnul Khotimah Islamic Boarding School in Kuningan, West Java, serves as an exemplary model with its effective, technologically-based, and transparent financial management. The strengths of this pesantren include the use of appropriate technology, an independent external audit team, and financial resources from educational contributions. The research focuses on general financial management with an emphasis on transparency based on good governance. The qualitative research method employs a case study approach and analysis using the Miles & Huberman model. Findings indicate improved transparency through an integrative application system, supporting financial management based on good governance principles, involving the integration of values and professional financial expertise, including stages of institutional building, application-based integrative centralization, and monitoring effectiveness as well as financial efficiency audits.

ARTICLE HISTORY

Received 01/11/2023
Revised 16/11/2023
Accepted 22/11/2023
Published 27/11/2023

KEYWORDS

Transformation; financial management; good governance

*CORRESPONDENCE AUTHOR

✉ malahayati1104@gmail.com

PENDAHULUAN

Pondok Pesantren sebagai lembaga pendidikan mestinya dibangun atas dasar manajemen keuangan yang baik (Syafe'i, 2017). Seluruh lembaga pendidikan termasuk pesantren tentunya harus diselenggarakan sesuai dengan prinsip yang telah ditetapkan secara formal (Kariyanto, 2020). Sebagaimana diatur dalam Sistem pendidikan nasional, prinsip yang penting untuk adalah keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik (Undang-Undang (UU) Tentang Sistem Pendidikan Nasional, 2003).

Secara aplikatif, amanah yuridis ini tidak mampu secara maksimal dikembangkan. Yunika mengatakan hal yang menjadi problem pengembangan tata kelola keuangan pesantren adalah kelemahan kompetensi manajemen keuangan yang ada (Murdayanti & Puruwita, 2019). Dalam pandangannya, ia menyarankan untuk meningkatkan efektivitas keuangan pesantren perlu adanya peningkatan kompetensi SDM dulu (Winardi, 2012). Sebagaimana diungkapkan dalam UU Nomor 18 Tahun 2019 tentang pesantren, juga dimanahkan upaya pengembangan peningkatan SDM Pesantren di ranah keuangan (Undang-Undang (UU) Nomor 18 Tahun 2019 Tentang Pesantren, 2019).

Kendatipun, harus juga diakui, ada banyak perubahan-perubahan yang dijalankan oleh pondok pesantren untuk meningkatkan, memperbaiki, dan mengembangkan pola kepengurusan atau tata kelola keuangan yang mereka miliki (Haningsih, 2008). Sebagai sebuah contoh ialah bagaimana pondok pesantren 'modern' menyeimbangkan agar dengan beberapa aturan, khususnya apabila berurusan dengan keuangan yang dihasilkan dari bantuan pemerintah, atau berkaitan pada sumber keuangan yang bertambah di lembaga pendidikan formal, sebagai sub-sistem yang banyak dikembangkan di pesantren (Raharjo, 1974; Wahjoetomo, 1997).

Faktualnya, di pondok pesantren Sidogiri Pasuruan misalnya. Pondok Pesantren ini awalnya mengelola keuangan laiknya pesantren tradisional. Lambat laun, oleh karena itu perkembangan keuangan pesantren, sekaligus sumber-sumber keuangan yang didapatkan, mereka pun membangun tata kelola keuangan yang diperinci; baik itu dimulai dari sumber sampai model- model penggunaannya.

Berdasarkan pada aspek-aspek di atas, penelitian ini tak ubahnya juga ingin membuktikan bahwa terdapat sebuah pesantren yang melakukan banyak perubahan tata kelola keuangan; mulai dari aspek tradisional hingga pada model pengelolaan yang transparansi. Bagaimana pondok pesantren melalui yayasan menjalankan fungsi-fungsi

kontrol terhadap pendapatan, pengalokasian, hingga pada sisi sistem evaluasi yang lebih profesional. Pondok Pesantren tersebut ialah Pondok Pesantren al Multazam Husnul Khotimah Kuningan Jawa Barat.

Pondok pesantren ini didirikan pada tahun 1994-an, yang pada awal pendiriannya difasilitasi oleh KH. Manarul Hidayat, salah seorang tokoh NU di Jawa Barat. Sama halnya dengan pendirian pesantren lainnya, orientasi awalnya ialah memfasilitasi masyarakat sekitar untuk mendapatkan pengetahuan keagamaan (belajar al Quran). Lalu, beberapa tahun kemudian, pesantren ini mendirikan satu lembaga pendidikan formal, yakni Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD). Hingga hari ini, pondok pesantren ini sudah memiliki pendidikan formal dari paling awal, hingga pendidikan tinggi. Jumlah santrinya pun cenderung meningkat hingga ribuan orang dari pelbagai daerah, khususnya dari ibu kota Jakarta.

Ketua Yayasan Pondok Pesantren Al Multazam Husnul Khotimah mengatakan kepada penulis tiga alasan kenapa pergeseran tata kelola keuangan ini dijalankan di lembaganya; *pertama*, persoalan kepercayaan masyarakat. Sebagaimana *mafhum*, pondok pesantren ini memiliki *users* (pengguna jasa pendidikan) berlatar belakang orang yang mampu dan berpendidikan. Sehingga, kualitas pendidikan, termasuk di dalamnya, bagaimana keuangan ini dikelola bisa dipertanggung jawabkan dengan sangat baik. *Kedua*, sumber pembiayaan yang sepenuhnya berasal dari sumbangan pendidikan. *Ketiga*, menghindari adanya konflik-konflik di dalam pengelolaan keuangan yang cukup besar dari masyarakat tersebut (Wawancara dengan Miskadi, Bendahara PP Pesantren al Multazam Husnul Khotimah, 2 Oktober 2023).

Secara observasi, peneliti juga tidak menampik bagaimana pondok pesantren ini menjalankan keuangan yang 'lebih' modern daripada pondok pesantren lainnya. Ada beberapa aplikasi yang dipakai sekedar untuk melakukan pencatatan keuangan. Seperti, Aplikasi Sango untuk melihat bagaimana uang itu dicatat secara internal pondok pesantren. Aplikasi Brajasoft Asisten untuk pencatatan yang dijalankan atau dilakukan oleh lembaga pendidikan di bawah naungan pondok pesantren. Serta, keberadaan aplikasi lain-lain yang tidak sekedar menilai tata kelola keuangan yang ada di pesantren tersebut.

Selain keunikan dari sisi proses pengelolaan, tahapan-tahapan transisional (perubahan) tata kelola keuangan juga tergolong cepat. Adaptasi pondok pesantren ini agar dapat membangun kepercayaan masyarakat, khususnya mereka para *user* (pengguna layanan pendidikan) dijamin dengan melalui pendekatan profesional, penguatan sumber daya manusia sesuai kebutuhan, dan layanan prima berbasis pada nilai transparansi, akuntabilitas, ukuran luaran yang jelas, serta *feedback* supaya mereka memiliki rasa kepemilikan yang kuat terhadap pondok pesantren (Pakar, [2016](#)).

Selanjutnya, sebagai hantaran penelitian ini, keunikannya terletak pada aspek upaya untuk menjalankan *good governance*. Artinya, dikala pondok pesantren di Indonesia menghadapi problem pengadministrasian keuangan, kecurigaan akan adanya proses audit (baik itu melalui lembaga independen ataupun pemerintah), sekaligus dominasi pengasuh yang kuat. Pondok Pesantren Al Multazam Husnul Khotimah memilih untuk melepas pengikat tradisional tersebut. Pondok Pesantren Al Multazam Husnul Khotimah, secara mandiri, memberikan kewenangan ke lembaga audit Independen bernama BAMS supaya menilai apakah uang yang digunakan berkesesuaian dengan perencanaan, pengaturan, ataupun aspek-aspek lainnya. Mereka tidak menutup diri kepada siapa pun yang ingin mengetahui ke mana uang yang dibayarkan diperuntukkan. Mereka pun juga terbuka apabila akan melakukan perubahan jika terdapat ketidaksesuaian penggunaan keuangan tersebut.

Berdasarkan pada potulasi teoretis, empiris, dan keinginan untuk mengkonstruksi model Transparansi keuangan yang dilakukan di lingkungan pesantren, maka penulis memberi judul penelitian ini "Transparansi Keuangan berbasis *Good Governance* di Pondok Pesantren Al Multazam Husnul Khotimah Kuningan, Jawa Barat". penelitian ini ialah melakukan kajian transparansi keuangan pesantren, hingga bagaimana idealnya sebuah pengelolaan keuangan, khususnya di lingkungan pesantren berdasarkan pada pengalaman yang dijalani oleh Pondok Pesantren Al Multazam Husnul Khotimah. Dari semua proses kajian ini, diharapkan adanya generalisasi serta duplikasi hasil kajian di pondok pesantren lainnya.

METODE

Penelitian ini berjenis penelitian kualitatif berdasarkan mode *field research* (penelitian lapangan) (Creswell & Creswell, [2018](#)). Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan studi kasus (Yin, [2002](#)).

Penggunaan penelitian kualitatif untuk membaca dan memahami fenomena atau kejadian-kejadian yang ada di lingkungan pendidikan secara natural dan holistik (Abdussamad, [2021](#)). Dalam konteks penelitian ini maka jenis penelitian ini diharapkan bisa menemukan dan mendeskripsikan apa yang mereka pahami terkait tahapan Transparansi keuangan secara manajerial maupun *governance* pada Pondok Pesantren Al Multazam Husnul Khotimah Kuningan Jawa Barat.

Peneliti menentukan orang-orang yang peneliti tentukan sebagai informan, yang dibagi dua, antara lain: *pertama*, kyai (Pengasuh Pondok Pesantren Al Multazam Husnul Khotimah). *Kedua*, ketua pelaksana keuangan (bendahara Yayasan). *Ketiga*, pengurus pesantren. *Keempat*, Ketua Yayasan Pondok Pesantren Multazam Husnul Khotimah. *Kelima*, bendahara lembaga pendidikan/perwakilan sekolah formal di bawah naungan Pondok Pesantren Al Multazam Husnul Khotimah Kuningan Jawa Barat. Penentuan informan dalam penelitian tidak terbatas pada informan yang telah ditentukan tersebut, dalam perjalanannya ternyata terjadi mengalirnya data yang sedang dijaring, oleh karena itu peneliti menggunakan teknik *purposive respondent*, sedangkan pengumpulan data dapat dilakukan dengan tiga yakni wawancara mendalam, observasi partisipan dan dokumentasi (Yusuf, [2014](#)). Teknik triangulasi, dalam hal ini dilakukan dengan proses verifikasi temuan. Tentunya dapat dilakukan melalui proses pengecekan kebenarannya dari berbagai sumber kajian (Rahardjo, [2010](#)). Proses ini dapat dilakukan melalui teknik cek silang (*cross check*) data dari sumber yang satu pada yang lain.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

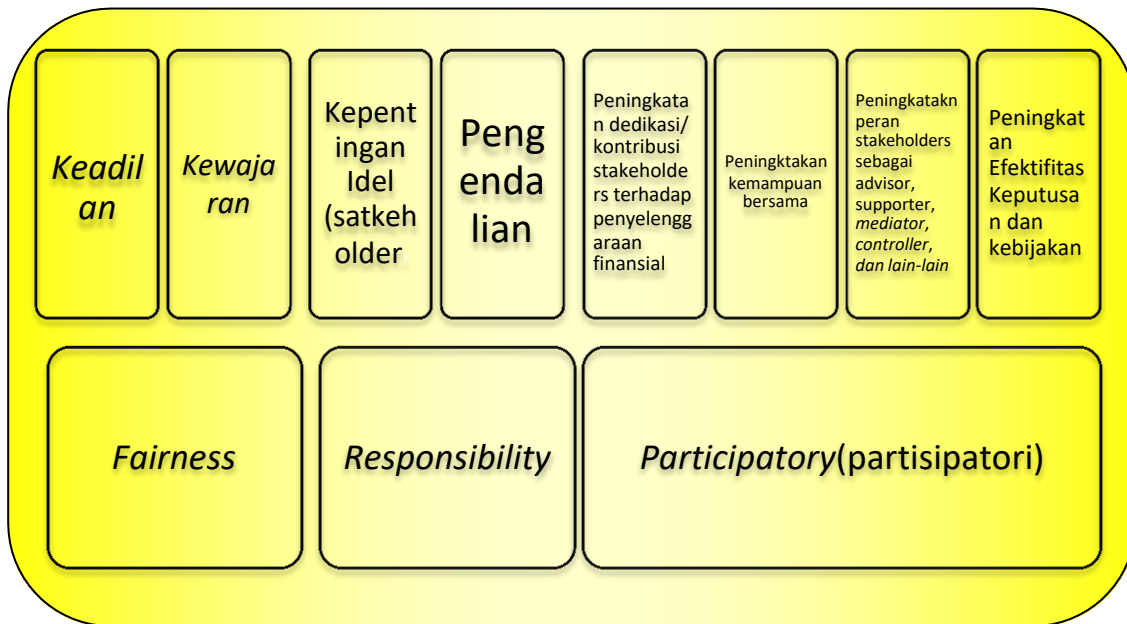
Jean Tirole mengemukakan bahwa *Governance* berbeda dengan manajemen yang lebih dekat dengan dimensi proses karena sifatnya mengelola sumber daya, *governance* berada pada dimensi struktur pertanggung-jawaban dan pengambilan keputusan terhadap berbagai kegiatan yang strategis. Sehingga tidak mengherankan jika pembahasannya meliputi segi *transparency, accountability, responsibility, independence, dan fairness* organisasi (Tirole, [2006](#)). Jadi ruang lingkungannya sebenarnya ada pada *separation of ownership dan control*. Oleh Schein, *financial governance* sebagai salah satu jalan menjaga standar performa perusahaan (Schein, [1992](#)).

Governance merupakan proses yang tindakan penting dalam menentukan kebijakan dan tindakan yang dilakukan struktural tinggi atau eksekutif. Dalam hal ini Aytes, Dkk. mencontohnya dalam bentuk pengembangan bentuk tata kelola IT organisasi. Ia mengatakan, "*IT governance focuses not just on the allocation of decision rights within each of the IT-related decision-making domains, but rather attempts to more explicitly describe executive-level decision-making efforts within each of the domain*" (Beachboard, Aytes, & Probst, [2010](#)).

Jika perkataan tersebut dijadikan dasar dalam menjelaskan *financial governance*, maka dapat dijelaskan bahwa prosesnya pengembangan keputusan yang baik dalam hal menghasilkan keputusan dalam perencanaan, pengaturan, implementasi dan evaluasi keuangan. Pada konteks lembaga pendidikan, maka hal tersebut berarti tata kelola keuangan dalam konsep ini menyangkut tentang sikap atau tindakan pengambilan keputusan struktural puncak guna mengoptimalkan tata manajemen keuangan dalam proses peningkatan pendidikan.

Secara praksis ada beberapa konsep dan komponen penting dalam *financial governance* yang penting untuk dilakukan dalam mengembangkan organisasi pada umumnya, utamanya lembaga pendidikan. Disebabkan merupakan bagian dari *good governance*, tentu beberapa tawaran prinsip proses pengembangannya adalah senada. Dalam hal ini juga dapat mengutip penjelasan Santoso terkait dengan pilar-pilar *good corporate governance*. Adapun konseptualisasinya adalah sebagaimana gambar berikut ini.

Berdasarkan gambar di bawah ada tiga pilar penting yang diperlukan dalam pelaksanaan tata kelola keuangan sebagai bagian dari *good governance*. Ada *fairness, responbilitas dan partisipatori*. *Fairness* ini merupakan pilar untuk menguatkan prinsip keadilan dan kewajaran antar agensi, *stakeholder* dan lain sebagainya. Responbilitas dilakukan dengan cara menguatkan kepentingan ideal (dalam Usaha bisnis dapat disenadakan dengan kepentingan *stakeholder*) dan proses pengendalian. Sedangkan partisipatoris, merupakan pilar yang penting guna membangun kesesuaian dan pembagian kerja yang objektif dan bermutu.



Gambar 1. Pilar *good governance*
 Sumber: Hasil olah data penulis

Tentunya hal ini demi menguatkan efektif efisien kerja organisasi. Ketiga konsep inilah yang memunculkan prinsip-prinsip penting dalam pengembangan *finance governance* dalam pendidikan. *Fairness* dalam hal tata kelola keuangan adalah kesetaraan akan hal mengetahui kondisi dan situasi keuangan yang ada. Sehingga pilar ini disنادakan dengan konsepsi transparansi. Adapun responbilitas, dalam tata finansial lembaga adalah terjamin prinsip akuntabilitasnya. Sedangkan partisipatif, dalam hal tata kelola keuangan adalah upaya mengembangkan kerja yang efektif dan efisien (Evans & Gold, 2005). Sehingga ke semuanya ada tiga prinsip penting yang semestinya ada dalam tata kelola keuangan pendidikan.

Berdasarkan gambar di atas ada tiga pilar penting yang diperlukan dalam pelaksanaan tata kelola keuangan sebagai bagian dari *good governance*. Ada *fairness*, responbilitas dan partisipatori. *Fairness* ini merupakan pilar untuk menguatkan prinsip keadilan dan kewajaran antar agensi, *stakeholder* dan lain sebagainya. Responbilitas dilakukan dengan cara menguatkan kepentingan ideal (dalam Usaha bisnis dapat disنادakan dengan kepentingan *stakeholder*) dan proses pengendalian. Sedangkan partisipatori, merupakan pilar yang penting guna membangun kesesuaian dan pembagian kerja yang objektif dan bermutu.

Tentunya hal ini demi menguatkan efektif efisien kerja organisasi. Ketiga konsep inilah yang memunculkan prinsip-prinsip penting dalam pengembangan *finance governance* dalam pendidikan. *Fairness* dalam hal tata kelola keuangan adalah kesetaraan akan hal mengetahui kondisi dan situasi keuangan yang ada. Sehingga pilar ini disنادakan dengan konsepsi transparansi. Adapun responbilitas, dalam tata finansial lembaga adalah terjamin prinsip akuntabilitasnya. Sedangkan partisipatif, dalam hal tata kelola keuangan adalah upaya mengembangkan kerja yang efektif dan efisien (Evans & Gold, 2005). Sehingga ke semuanya ada tiga prinsip penting yang semestinya ada dalam tata kelola keuangan pendidikan.

Titik tumpu prinsip transparansi di lembaga pendidikan ialah ketersediaan informasi yang dibutuhkan oleh para pengguna layanan pendidikan terhadap aktivitas yang dilakukan oleh sekolah. Transparansi keuangan pesantren yang ideal adalah menyadari bahwa pesantren bukan hanya lembaga pendidikan agama yang tentu memiliki kultur agama. Sisi ini, penting dalam rumusan ideal tata kelola keuangan mempertimbangkan aspek nilai-nilai keagamaan yang merupakan kekhasan pesantren agar tidak terlepas dari sistem pengelolaan keuangan itu sendiri. Dengan kata lain, tata kelola keuangan penting untuk dilakukan atas dasar semangat nilai ajaran agama yang lumrah diajarkan di pesantren. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh KH Adin Nurhaedin.

“model tata kelola keuangan ideal pesantren itu tentu sangat berbeda dengan yayasan pendidikan umum lainnya. Pesantren itu bukan hanya berorientasi mencetak SDM unggul dalam kognitifnya, namun juga spiritualitas. Jadi penting, untuk membangun model ideal keuangan dengan dasar penanaman nilai sebagai fondasinya. Seperti yang telah membumi di pesantren ini. Saya tadi kan cerita buk, pendiri sejak awal begitu mempertimbangkan bahwa ajaran Islam sebenarnya

sempurna. Profesionalitas, kedisiplinan bahkan akuntansi diajarkan dalam Islam. Bahkan aspek penting seperti urgensi transparan dan akuntabel itu diperintahkan dalam Islam. Artinya, pengembangan tata kelola itu harus memadukan pendekatan nilai agama dan pengetahuan” (wawancara dengan KH Adin Nurhaedin, Pengasuh Yayasan Pendidikan Islam Al Multazam Kuningan Jawa Barat, 22 September 2023).

Hal demikian juga dijelaskan oleh KH Kosasih Thoyyib. Ia menjelaskan nilai agama yang dimaksud adalah beberapa pengetahuan agama yang berhubungan dengan pengembangan tata kelola keuangan. Ia menceritakan bahwa selama ini belum ada pedoman yang jelas di pesantren tentang panduan khusus tentang nilai-nilai yang penting dalam pengembangan tata kelola keuangan. Walaupun secara substansial tindakan struktural pesantren sudah sesuai dengan semangat pendiri. Namun nilai-nilai dan kesadaran tersebut belum secara formal berbentuk aturan baku. Dengan demikian, ia begitu berharap jika nilai tersebut secara formal dapat tersusun dengan jelas baik berbentuk aturan, maupun pedoman tertentu.

“kan enak jika sudah formal disusun, bentuk bisa sebagai pedoman fiqh keuangan atau akuntansi dan sebagainya” (wawancara dengan KH. Kosasih Thoyyib, Kepala Pengawas struktural Yayasan Pendidikan Islam Al Multazam Husnul Khotimah Kuningan Jawa Barat, 21 September 2023).

Sebagaimana dikemukakan diawal bahwa sistem keuangan yang dipakai oleh pesantren Al Multazam Husnul Khotimah Kuningan ada dua sistem yang diintegrasikan dengan cara memadukan kelebihanannya. Yang demikian nampaknya disadari belum sepenuhnya terpadu. Menurut Dwi Wulandari, pada sisi transparansinya, kedua sistem ini memiliki kelemahan. Utamanya, guna mengembangkan tata kelola keuangan yang transparan. Kedua sistem tidak memiliki publikasi keuangan yang dapat dilihat oleh seluruh sivitas pesantren. Hal ini yang menyebabkan tata kelola keuangan pesantren masih memiliki tingkat transparansi yang terbatas. Selain itu, kedua sistem ini juga tidak terpadu secara sempurna (wawancara dengan Titik Dwi Wulandari, Unsur Pendiri Struktural Yayasan Pendidikan Islam Al Multazam Husnul Khotimah Kuningan Jawa Barat, 14 September 2023).

Salah satu indikasi konkretnya ketidakterpaduannya adalah dalam hal kesatuan akses sistem transparansinya. Dalam observasi, peneliti menemukan bahwa pemaduan kedua sistem teknologi keuangan dilakukan secara manual. Arus akuntansi yang terjadi dalam aplikasi *brajasoft* tidak terintegrasi secara auto pada SANGO. Sehingga, perlu secara proses integrasinya keduanya dilakukan secara terpisah. Pada titik ini, tentu ada celah besar dalam integrasi sistemnya. Tidak heran, seluruh nilai yang mestinya ada dalam tahap pelaksanaan, diakui oleh sebagian besar struktural belum maksimal dilakukan.

Pembahasan

Konsepsi transparansi (*indicator*) ialah pertama, adanya keterlibatan berbagai pihak di dalam perumusan pengelolaan keuangan, keterbukaan informasi terhadap keputusan yang di bidang keuangan, serta publikasi terhadap capaian-capaian yang sudah dijalankan pada siklus kegiatan, khususnya di lembaga pendidikan. Salah satu contoh transparansi ialah penyediaan informasi publik melalui website, terkait jumlah keuangan yang dibutuhkan dalam pengelolaan lembaga pendidikan.

Selain itu, Anne Gold & Jennife Evan mengatakan bahwa transparansi sekolah dapat dibuktikan melalui; *pertama*, meningkatnya kepercayaan publik. *Kedua*, meningkatnya partisipasi publik di dalam pengembangan kelembagaan. *Ketiga*, bertambahnya pemahaman atau wawasan masyarakat terkait pengelolaan keuangan yang diselenggarakan lembaga pendidikan. *Keempat*, kedisiplinan di dalam pembukuan, penyertaan modal-modal keuangan, hingga sumbangsih yang diberikan masyarakat kepada lembaga pendidikan tersebut (Evans & Gold, 2005).

Di pondok pesantren al Multazam Husnul Khotimah konsepsi transparansi dijalankan menggunakan pendekatan aplikasi, sekaligus produk-produk teknologi lainnya; di mana para *stakeholders* bisa mengakses informasi apa pun, termasuk penggunaan keuangan pesantren yang dimiliki. Pendekatan ini, tentunya, juga dibatasi melalui beberapa aspek yang tidak dapat diketahui oleh masyarakat secara luas. Pesantren menjaga nilai keterbukaan sekedar untuk menyediakan informasi agar user pendidikan di dalamnya tidak mendapatkan informasi yang kurang tepat, lebih-lebih dalam konteks keuangan yang cenderung sensitif di dalam pengelolaan lembaga pendidikan

Selain akses, pelibatan *stakeholders* juga sangat penting di dalam pengambilan keputusan yang ada di lingkungan pesantren. Keterlibatan, khususnya di bidang keuangan, dapat dipastikan mulai dari perencanaan

keuangan, pengalokasian, hingga memonitor bagaimana tenaga pendidikan di lingkungan pesantren menjalankan kegiatan-kegiatan yang ada. Dengan pelibatan tersebut, dapat dikategorikan bahwa transparansi yang dijalankan di Pondok Pesantren al Multazam Husnul Khotimah berjalan dengan sangat baik. Khususnya, di saat para *stakeholder* membutuhkan informasi yang dapat diakses melalui aplikasi yang dipakai untuk menjaga akuntabilitas penggunaan keuangan di pondok pesantren.

Penulis ingin mengungkapkan bahwa secara sumber daya manusia pesantren al Multazam Husnul Khotimah sudah menjalankan proses penentuan kualifikasi pengelola keuangan di bawah naungan pesantren dengan standarisasi yang pasti. Artinya, mereka menentukan dan memastikan bahwa yang menjabat sebagai pengelola keuangan memiliki pemahaman terkait akuntansi serta prasyarat lainnya. Demikian halnya di saat mereka akan menjalankan kegiatan kependidikan yang ada di pesantren, fokus pada profesionalisme juga menjadi titik tumpu untuk menjalankan pendidikan yang efektif. Oleh sebab itulah, capaian efektivitas tersebut memberikan dampak pada citra yang didapatkan oleh pesantren al Multazam Husnul Khotimah dengan perkembangan peserta didik yang bagus.

Dari sumber daya manusia yang mumpuni tersebut, pada akhirnya, nalar efisiensi penggunaan keuangan pesantren pun berkembang. Kendati bagi sebagian kalangan, nilai uang yang disetorkan ke pesantren al Multazam Husnul Khotimah tidaklah sedikit, mereka merasa puas dengan hasil yang didapatkan melalui ‘layanan jasa’ yang diberikan. Jadi, harga ‘mahal’ yang dipasang oleh pesantren al Multazam Husnul Khotimah memberikan kelindan berimbang antara yang diharapkan dengan yang dihasilkan. Artinya, kata kunci efisiensi sebagai wujud penggunaan yang sesuai dengan ekspektasi juga dicapai secara seksama oleh pondok pesantren yang berada di Kuningan Jawa Barat ini.

Tiga pilar *governances* yang menjadi ukuran akhir dari pengelolaan keuangan lembaga pendidikan, atau pendidikan secara umum ini. Tentunya juga ingin dijalankan di lingkungan pondok pesantren. Badrudin, As’ad al Azizi, dan Zaki Irham memberikan gambaran bagaimana upaya-upaya yang sedang dijalankan oleh pondok pesantren untuk menyesuaikan dengan siklus-siklus manajemen keuangan yang modern. Nilai-nilai utama dalam manajemen keuangan seperti pelaporan, pembuatan arus kas, serta lainnya, mulai dijalankan menggunakan format yang lebih sederhana daripada yang acapkali dilakukan oleh lembaga pendidikan formal ataupun perusahaan publik. Penelitian mereka ingin menegaskan bahwa pesantren sudah mulai memahami bagaimana proses-proses pengelolaan keuangan yang akuntabel itu sendiri. Seperti Badrudin yang menyebutkan pengelolaan keuangan pesantren berassaskan pada model IPPO. Sebuah model yang menekankan pada siklus transparansi di bidang hulu sampai hilir.

Pelaksanaan ideal tata kelola keuangan pesantren perlu dilakukan dengan sentralis-integratif berbasis teknologi dengan tujuan penguatan transparansi dan akuntabilitas:

- a) Pelaksanaan dilakukan dengan monitoring struktural inti yayasan.
- b) Pelaksanaan yang berbasis teknologi harus dikembangkan dengan satu sistem yang mengintegrasikan seluruh arus keuangan baik ditingkat struktural inti hingga sub unitnya.
- c) Sistem tata kelola keuangan memiliki standar akuntansi publik nirlaba yang baik. Artinya, dapat dipakai untuk mencatat seluruh arus kas dan kondisi semua aset.
- d) Pelaksanaan sistem keuangan memiliki kompetensi profesionalitas dan komitmen serta loyalitas yang didasarkan pada nilai-nilai agama.

Berkaitan dengan model yang dijalankan oleh Pondok Pesantren Al Multazam Husnul Khotimah Dalam konteks ini, peneliti bisa menyatakan bahwa model *centralistic-integratif* berbasis produk digital bisa dikategorikan sebagai bentuk yang paling ideal mengelola keuangan yang ada di lingkungan pesantren. Dan terkait dengan nilai-nilai *governances* peneliti juga meyakini bahwa Pondok Pesantren Al Multazam Husnul Khotimah mengaplikasikannya dengan sangat baik Pondok Pesantren Al Multazam Husnul Khotimah tak segan untuk menyewa jasa kantor akuntan Publik untuk menilai apakah keuangan yang dikelolanya sudah sesuai dengan acuan-acuan yang dibuat; apakah *cash in & cash out* sesuai dengan target pondok pesantren.

KESIMPULAN

Keseluruhan temuan penelitian menawarkan paradigma baru terkait transparansi keuangan pondok pesantren berbasis *good governance* dari perspektif Stewardship teori. Dengan fokus pada Al Multazam Husnul Khotimah di

Kuningan, penelitian ini mengungkapkan bahwa proses tata kelola keuangan pesantren melibatkan perencanaan, pelaksanaan *accounting*, dan evaluasi yang dilakukan secara sentralistis integratif berbasis aplikasi. Transparansi berbasis good governance diimplementasikan melalui integrasi nilai dan keilmuan keuangan profesional dengan langkah-langkah seperti institusional *building*, penyusunan program, pelaksanaan sentralistis integratif, serta integrasi monitoring efektivitas program dan *auditing* efisiensi keuangan. Keseluruhan proses ini, yang dikenal sebagai tahapan sentralistis integratif berbasis aplikasi, menjadikan tata kelola keuangan di pondok pesantren ini sebagai role-model potensial untuk pengembangan pondok pesantren di Indonesia. Namun, perlu diperluasnya kajian terkait bagaimana pesantren menerima intervensi dari dunia luar, terutama pada aspek yang dapat menjadi pusat konflik dalam pengelolaan lembaga pendidikan di Indonesia, tetap menjadi pertimbangan penting bagi para *stakeholders*.

REFERENSI

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif*. Makassar: CV. Syalir Media Press.
- Beachboard, J. C., Aytes, K., & Probst, J. (2010). *IT Governance and IT Management: Is There a Difference That Makes a Difference?* 077–086. <https://doi.org/10.28945/1234>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th Edition). London: Sage Publications.
- Evans, J., & Gold, A. (2005). *Reflecting On School Management*. London: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203982211>
- Haningsih, S. (2008). Peran Strategis Pesantren, Madrasah dan Sekolah Islam di Indonesia. *El-Tarbawi*, 1(1), 27–39. <https://doi.org/10.20885/tarbawi.vol1.iss1.art3>
- Kariyanto, H. (2020). Peran Pondok Pesantren dalam Masyarakat Modern. *Jurnal Pendidikan "Edukasia Multikultura"*, 2(2), 67–82. <https://doi.org/10.29300/JEM.V2I2.4646>
- Murdayanti, Y., & Puruwita, D. (2019). Kompetensi SDM Keuangan dan Akuntabilitas Pesantren. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 7(1), 19–29. <https://doi.org/10.30871/jaemb.v7i1.1085>
- Pakar, S. I. (2016). *Pendidikan dan Pesantren*. Jakarta: Elsi Pro.
- Rahardjo, M. (2010). *Triangulasi dalam Penelitian Kualitatif*. Malang: Gema.
- Raharjo, D. (1974). *Pesantren dan Pembaharuan*. Jakarta: LP3ES.
- Schein, E. H. (1992). *Organizational Culture and Leadership (The Jossey-Bass Business & Management Series)* (2nd Edition). California: Jossey-Bass.
- Syafe'i, I. (2017). Pondok Pesantren: Lembaga Pendidikan Pembentukan Karakter. *Al-Tadzkiyyah: Jurnal Pendidikan Islam*, 8(1), 61. <https://doi.org/10.24042/atjpi.v8i1.2097>
- Tirole, J. (2006). *The Theory of Corporate Finance*. New Jersey: Princeton University Press.
- Undang-undang (UU) Nomor 18 Tahun 2019 tentang Pesantren. , Pub. L. No. 18, peraturan.bpk.go.id (2019). Indonesia: LN.2019/NO.191, TLN NO.6406, JDIH.SETNEG.GO.ID : 27 HLM.
- Undang-undang (UU) tentang Sistem Pendidikan Nasional. , Pub. L. No. 20 (2003). Indonesia: LN.2003/NO.78, TLN NO.4301, LL SETNEG : 37 HLM.
- Wahjoetomo. (1997). *Perguruan Tinggi Pesantren: Pendidikan Tinggi Alternatif Masa Depan*. Jakarta: Gema Insan Press.
- Winardi. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Yin, R. K. (2002). *Studi Kasus: Desain dan Metode*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yusuf, A. Muri. (2014). *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian*. Jakarta: Prenadamedia Group.