



Perencanaan Anggaran dan Manajemen Madrasah dalam Meningkatkan Efektivitas Tata Kelola Pendidikan Pesantren: Studi Kasus Pondok Pesantren Miftahul Ishlah Tembelok Kota Mataram

¹Baehaqi*, ¹Rahmat Akbar Kurniawan

¹Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Mataram, Indonesia

DOI: <https://doi.org/10.70115/semesta.v4i2.132>

Article Info	Abstract
Article History Received: May 23, 2026 Accepted: June 9, 2026 Published: June 30, 2026	<i>This study examines the role of budget planning and madrasah management in improving educational governance at Pondok Pesantren Miftahul Ishlah Tembelok, Mataram, West Nusa Tenggara. It applies a qualitative case study design through institutional document review, literature analysis, and comparative analysis of related studies. The analytical framework integrates School-Based Management, educational budget planning, and Islamic financial accountability based on amanah, siddiq, and syura. Findings show that effective educational governance depends on an integrated budget cycle covering planning, implementation, supervision, and evaluation conducted in a participatory, transparent, and accountable manner. The combination of kiai leadership and modern governance strengthens madrasah managerial capacity. The pesantren cooperative functions as an alternative funding source that supports fiscal independence. It recommends strengthening financial personnel, digitalizing reporting systems, and integrating spiritual values with good governance principles.</i>
Keywords budget planning, madrasah management, Islamic boarding school, financial accountability, good governance	
Informasi Artikel	Abstrak
Kata kunci perencanaan anggaran, manajemen madrasah, pesantren, akuntabilitas keuangan, good governance	Penelitian ini mengkaji peran perencanaan anggaran dan manajemen madrasah dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Ishlah Tembelok, Mataram, Nusa Tenggara Barat. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus melalui telaah dokumen kelembagaan, studi pustaka, dan analisis komparatif terhadap penelitian sejenis. Kerangka analisis mencakup Manajemen Berbasis Madrasah, perencanaan anggaran pendidikan, dan akuntabilitas keuangan Islam berbasis amanah, siddiq, dan syura. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan pendidikan ditentukan oleh keterpaduan siklus perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi anggaran yang partisipatif, transparan, dan akuntabel. Kepemimpinan kiai yang dipadukan dengan tata kelola modern memperkuat kapasitas manajerial madrasah. Koperasi pesantren juga berperan sebagai sumber pendanaan alternatif yang mendukung kemandirian fiskal. Penelitian merekomendasikan penguatan SDM keuangan, digitalisasi pelaporan, dan integrasi nilai spiritual dengan prinsip good governance. Temuan ini memperkuat literatur manajemen keuangan pesantren.
Corresponding Author Baehaqi Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Mataram, Indonesia *E-mail: h.baehaqi@uinmataram.ac.id	
 This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License.	

Copyright ©2026 Baehaqi, Rahmat Akbar Kurniawan

PENDAHULUAN

Pendidikan Islam berbasis pondok pesantren merupakan salah satu pilar penting dalam sistem pendidikan nasional Indonesia yang telah tumbuh jauh sebelum kemerdekaan dan terus berkembang hingga saat ini. Pesantren tidak hanya berperan sebagai lembaga pendidikan keagamaan, tetapi juga sebagai institusi sosial-ekonomi yang menopang kehidupan masyarakat di sekitarnya. Di tengah tuntutan akuntabilitas publik dan standar mutu pendidikan nasional, pesantren yang menyelenggarakan pendidikan formal berjenjang mulai dari Raudhatul Athfal, Madrasah Ibtidaiyah, Madrasah Tsanawiyah, hingga Madrasah Aliyah dihadapkan pada kebutuhan untuk mengelola sumber daya, termasuk anggaran, secara profesional tanpa kehilangan karakter kepesantrenannya.

Persoalan pengelolaan anggaran menjadi salah satu titik krusial dalam manajemen madrasah di lingkungan pesantren. Berbeda dengan sekolah negeri yang sumber pendanaannya relatif terstandarisasi melalui APBN/APBD dan Bantuan Operasional Sekolah (BOS)/Bantuan Operasional Pendidikan (BOP), madrasah di bawah naungan yayasan pesantren umumnya mengandalkan kombinasi sumber dana yang lebih beragam: iuran wali santri (syahriah), bantuan pemerintah, donasi masyarakat, hasil unit usaha yayasan seperti koperasi, dan dalam beberapa kasus, hasil pengelolaan wakaf produktif. Keberagaman sumber dana ini menuntut tata kelola anggaran yang tertib, transparan, dan partisipatif agar tidak menimbulkan potensi penyalahgunaan maupun ketidaksesuaian antara rencana anggaran dan realisasi di lapangan.

Studi terdahulu mengenai manajemen keuangan pesantren menunjukkan bahwa siklus pengelolaan keuangan pesantren pada umumnya terdiri atas tahap perencanaan (budgeting), pelaksanaan (accounting), dan evaluasi (auditing), yang idealnya dijalankan secara berkesinambungan oleh pimpinan yayasan bersama bendahara madrasah. Namun demikian, ditemukan pula bahwa praktik penyimpangan keuangan—baik yang bersifat administratif maupun yang mengarah pada penyalahgunaan wewenang oleh pihak-pihak yang memiliki akses langsung terhadap dana pesantren—masih menjadi tantangan yang sering diselesaikan secara internal tanpa proses hukum formal, sehingga aspek transparansi dan pengawasan eksternal menjadi semakin penting untuk diperkuat.

Di wilayah Kota Mataram dan Nusa Tenggara Barat secara umum, kajian mengenai akuntabilitas keuangan pesantren berbasis nilai-nilai keislaman seperti amanah, siddiq, dan barakah menunjukkan bahwa banyak pesantren telah mengintegrasikan prinsip spiritual ke dalam praktik pelaporan keuangan, meskipun implementasi standar akuntansi formal seperti Pedoman Akuntansi Pesantren (PAP) belum sepenuhnya diterapkan secara menyeluruh. Kondisi ini memperlihatkan adanya kesenjangan antara idealisme tata kelola keuangan modern dan kapasitas riil sumber daya manusia pengelola keuangan pesantren, terutama pada pesantren berskala menengah yang mengandalkan tenaga pengurus non-spesialis akuntansi.

Pondok Pesantren Miftahul Ishlah Tembelok, yang berlokasi di Kelurahan Mandalika, Kecamatan Sandubaya, Kota Mataram, merupakan salah satu representasi pesantren dengan sejarah panjang di wilayah Lombok. Yayasan ini dirintis sejak tahun 1969 oleh dua bersaudara, TGH. Izzudin Bokhari dan TGH. Islahuddin Bokhari, alumni Pondok Pesantren Darul Qur'an

Bengkel yang diasuh oleh TGH. Saleh Hambali. Madrasah pertama yang dibangun di atas tanah wakaf masyarakat diresmikan pada tanggal 1 Juli 1973, dan sejak itu yayasan terus berkembang dengan mendirikan jenjang pendidikan lanjutan serta unit usaha ekonomi berupa koperasi pesantren yang dibentuk pada tahun 1988. Perjalanan panjang lembaga ini menjadikannya objek kajian yang relevan untuk memahami dinamika pengelolaan anggaran dan manajemen madrasah pada pesantren yang telah melalui berbagai fase pertumbuhan kelembagaan.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini dirumuskan untuk menjawab pertanyaan: (1) bagaimana peran perencanaan dan pengelolaan anggaran dalam mendukung efektivitas manajemen madrasah di lingkungan Pondok Pesantren Miftahul Ishlah Tembelok; (2) faktor-faktor apa yang mendukung maupun menghambat efektivitas pengelolaan anggaran madrasah di lingkungan pesantren tersebut; dan (3) bagaimana model integrasi antara kepemimpinan kepesantrenan dan prinsip manajemen berbasis madrasah dapat memperkuat akuntabilitas keuangan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis peran anggaran dan manajemen madrasah dalam efektivitas pengelolaan pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Ishlah Tembelok, dengan mendasarkan analisis pada telaah dokumen kelembagaan yang tersedia secara publik serta perbandingan dengan temuan penelitian empiris terdahulu pada pesantren-pesantren sejenis di Nusa Tenggara Barat.

Penelitian ini memiliki signifikansi baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, kajian ini memperkaya literatur mengenai penerapan teori Manajemen Berbasis Sekolah (School-Based Management/SBM) dalam konteks pendidikan Islam berbasis pesantren, sebuah ranah yang relatif belum banyak dieksplorasi dibandingkan penerapan SBM pada sekolah umum. Secara praktis, hasil kajian ini diharapkan dapat menjadi rujukan bagi pengurus yayasan, kepala madrasah, dan bendahara pesantren dalam merancang tata kelola anggaran yang lebih partisipatif, transparan, dan akuntabel, serta menjadi masukan bagi Kantor Kementerian Agama Kota Mataram dalam pembinaan manajemen keuangan satuan pendidikan di bawah naungan pesantren.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal (single case study), yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai fenomena pengelolaan anggaran dan manajemen madrasah pada satu lokus spesifik, yaitu Pondok Pesantren Miftahul Ishlah Tembelok, Kelurahan Mandalika, Kecamatan Sandubaya, Kota Mataram, Provinsi Nusa Tenggara Barat. Pendekatan studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti mengeksplorasi kompleksitas interaksi antara struktur kepemimpinan kepesantrenan, mekanisme perencanaan anggaran, dan praktik akuntabilitas keuangan yang bersifat kontekstual dan tidak dapat dipahami secara memadai melalui pendekatan kuantitatif semata.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data sekunder yang bersumber dari dokumen kelembagaan yang tersedia secara publik, meliputi profil sejarah yayasan, struktur organisasi, data perkembangan unit pendidikan, serta informasi mengenai unit usaha koperasi pesantren. Data sekunder ini dilengkapi dengan telaah literatur akademik mutakhir mengenai manajemen keuangan pesantren, manajemen berbasis sekolah/madrasah, dan akuntabilitas

keuangan lembaga pendidikan Islam, yang diperoleh dari jurnal-jurnal terindeks nasional dan internasional periode 2005–2026.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi (document study) terhadap profil kelembagaan Pondok Pesantren Miftahul Ishlah Tembelok serta studi kepustakaan (library research) yang bersifat komparatif terhadap temuan penelitian empiris sejenis pada pesantren-pesantren lain di Nusa Tenggara Barat dan daerah lain di Indonesia. Analisis data dilakukan dengan teknik analisis isi (content analysis) dan analisis komparatif, dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan sebagaimana dikembangkan dalam model analisis data kualitatif interaktif.

Penelitian ini memiliki keterbatasan metodologis yang perlu diungkapkan secara terbuka: analisis pada bagian hasil dan pembahasan didasarkan pada telaah dokumen publik dan perbandingan literatur, bukan pada wawancara mendalam atau observasi langsung terhadap praktik penganggaran riil di lapangan pada tahun berjalan. Oleh karena itu, temuan dalam penelitian ini bersifat analitis-komparatif dan direkomendasikan untuk diperkuat melalui penelitian lanjutan yang melibatkan wawancara langsung dengan pengasuh, kepala madrasah, bendahara, dan komite pesantren, serta telaah dokumen RKAM dan laporan keuangan riil, guna memperoleh gambaran empiris yang lebih komprehensif dan dapat diverifikasi secara independen

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Pondok Pesantren Miftahul Ishlah Tembelok

Pondok Pesantren Miftahul Ishlah Tembelok merupakan lembaga pendidikan Islam yang dirintis sejak tahun 1969 oleh dua bersaudara, TGH. Izzudin Bokhari dan TGH. Islahuddin Bokhari, yang merupakan alumni Pondok Pesantren Darul Qur'an Bengkel asuhan TGH. Saleh Hambali. Cikal bakal lembaga ini bermula dari sebuah sarana belajar sederhana yang dikenal sebagai 'santren', yang kemudian berkembang menjadi pesantren seiring meningkatnya pemanfaatannya sebagai tempat belajar dan majelis taklim oleh masyarakat sekitar.

Pada tahun 1971, melalui dukungan swadaya murni masyarakat, dibangunlah sarana madrasah di atas tanah wakaf seluas sepuluh are dengan lima ruang belajar dan satu ruang guru. Madrasah ini resmi dibuka pada tanggal 1 Juli 1973 dengan nama Yayasan Pendidikan Pondok Pesantren Miftahul Ishlah. Seiring waktu, yayasan mengembangkan jenjang pendidikan formal secara bertahap, mencakup Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), dan Madrasah Aliyah (MA), yang keseluruhannya berlokasi di Jalan TGH. Izzuddin Bokhari, Lingkungan Tembelok, Kelurahan Mandalika, Kecamatan Sandubaya, Kota Mataram.

Selain aktivitas pendidikan formal, yayasan turut menyelenggarakan majelis taklim sebagai wadah pengajian umum bagi masyarakat sekitar, serta membentuk unit usaha ekonomi berupa koperasi bernama Koperasi Miftahul Ishlah yang didirikan pada 17 Juli 1988. Koperasi ini dikelola oleh petugas khusus yang ditunjuk yayasan dan menyediakan kebutuhan belajar bagi murid dan santri, sekaligus berfungsi sebagai salah satu sumber pendapatan tambahan bagi keberlangsungan operasional yayasan.

Dari sisi capaian mutu pendidikan, satuan pendidikan Madrasah Ibtidaiyah Miftahul Ishlah Tembelok telah memperoleh status akreditasi A, yang mengindikasikan pemenuhan standar mutu pendidikan formal oleh Badan Akreditasi Nasional. Data kesiswaan yang tercatat pada tahun ajaran 2013/2014 menunjukkan jumlah siswa MI mencapai 162 orang yang terbagi dalam beberapa rombongan belajar, dengan didukung oleh sekitar 20 tenaga pengajar dan tenaga tata usaha. Perkembangan lembaga ini secara konsisten menunjukkan pola pertumbuhan kelembagaan pesantren tradisional Lombok pada umumnya, yakni dari sarana belajar keagamaan sederhana menuju yayasan pendidikan formal yang lebih terstruktur, tanpa meninggalkan fungsi sosial-keagamaan berupa majelis taklim dan pembinaan masyarakat sekitar.

Sebagai bagian dari jaringan pondok pesantren di wilayah Lombok Barat dan Kota Mataram, keberadaan Pondok Pesantren Miftahul Ishlah Tembelok turut tercatat dalam basis data kelembagaan pesantren Nusa Tenggara Barat serta sistem pendataan pendidikan Islam Kementerian Agama (EMIS). Karakteristik kelembagaan ini menjadikan Ponpes Miftahul Ishlah Tembelok representatif sebagai objek kajian mengenai dinamika pengelolaan anggaran dan manajemen madrasah pada pesantren berskala menengah dengan sejarah kelembagaan yang panjang di wilayah Nusa Tenggara Barat.

B. Perencanaan Anggaran Madrasah

Berdasarkan telaah profil kelembagaan dan perbandingan dengan temuan penelitian sejenis, perencanaan anggaran di lingkungan pesantren seperti Miftahul Ishlah Tembelok idealnya mengikuti siklus Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah (RKAM) yang disusun secara tahunan oleh kepala madrasah bersama bendahara yayasan, dengan mempertimbangkan sumber pendanaan yang beragam: bantuan operasional dari Kementerian Agama, iuran syahriah wali santri, hasil unit usaha koperasi pesantren, serta donasi masyarakat melalui majelis taklim yang secara rutin diselenggarakan yayasan.

Merujuk pada temuan penelitian mengenai manajemen keuangan pesantren secara umum, tahap perencanaan anggaran semestinya melibatkan proyeksi kebutuhan operasional (gaji tenaga pendidik, sarana-prasarana, kegiatan belajar-mengajar) yang diselaraskan dengan proyeksi penerimaan dari berbagai sumber dana tersebut. Keberadaan unit usaha koperasi sejak tahun 1988 pada Ponpes Miftahul Ishlah menunjukkan bahwa yayasan telah sejak lama menyadari pentingnya diversifikasi sumber pendanaan di luar bantuan pemerintah dan iuran santri semata sebuah strategi yang sejalan dengan rekomendasi literatur kontemporer mengenai pentingnya unit usaha mandiri dan pengelolaan aset produktif bagi keberlanjutan finansial pesantren.

Namun demikian, tantangan umum yang teridentifikasi dari literatur sejenis pada pesantren-pesantren di Nusa Tenggara Barat adalah kesenjangan antara rencana anggaran yang disusun dan realisasi anggaran di lapangan, yang sering kali dipengaruhi oleh fluktuasi penerimaan iuran wali santri serta keterbatasan kapasitas teknis tenaga pengelola keuangan yang pada banyak pesantren tidak memiliki latar belakang pendidikan akuntansi formal. Kondisi serupa berpotensi turut dihadapi oleh Ponpes Miftahul Ishlah Tembelok mengingat

karakteristik kelembagaan yang sebanding dengan pesantren-pesantren sejenis di wilayah tersebut, sehingga penguatan kapasitas SDM pengelola keuangan menjadi rekomendasi penting yang perlu ditindaklanjuti melalui verifikasi data primer lebih lanjut.

C. Pelaksanaan dan Pengawasan Anggaran

Pada tahap pelaksanaan dan pengawasan anggaran, praktik baik yang teridentifikasi dari kajian pesantren-pesantren di Kota Mataram menunjukkan pentingnya integrasi nilai-nilai spiritual keislaman—amanah, siddiq, dan husnudzon—sebagai mekanisme kontrol internal yang melengkapi mekanisme administratif formal. Dalam konteks Ponpes Miftahul Ishlah Tembelok yang didirikan dan dipimpin oleh figur Tuan Guru (TGH), kepemimpinan spiritual pengasuh berpotensi berperan signifikan sebagai mekanisme pengawasan moral terhadap pengelolaan dana yayasan, sejalan dengan pola kepemimpinan sentralistik yang umum ditemukan pada pesantren tradisional di Lombok.

Di sisi lain, kajian melalui perspektif teori keagenan pada pesantren modern dan tradisional mengingatkan bahwa ketergantungan pada mekanisme kontrol moral semata, tanpa diimbangi mekanisme pelaporan keuangan yang terstandardisasi dan transparan, berpotensi menimbulkan celah asimetri informasi antara pengelola keuangan dan pemangku kepentingan lain seperti wali santri dan pengurus yayasan. Oleh karena itu, penguatan sistem pelaporan keuangan tertulis yang dapat diakses oleh pengurus yayasan secara berkala menjadi rekomendasi penting untuk memperkuat akuntabilitas horizontal di lingkungan madrasah pesantren.

Digitalisasi sistem pelaporan keuangan turut diidentifikasi sebagai faktor pendukung efektivitas pengelolaan anggaran pada penelitian mengenai sistem penganggaran syariah di pesantren putri. Adopsi sistem pencatatan digital sederhana, bahkan dalam bentuk aplikasi spreadsheet atau aplikasi keuangan berbasis telepon pintar, berpotensi menjadi langkah awal yang realistis bagi pesantren berskala menengah seperti Ponpes Miftahul Ishlah Tembelok untuk meningkatkan akurasi dan transparansi pelaporan keuangan tanpa memerlukan investasi teknologi yang besar.

D. Evaluasi Anggaran dan Akuntabilitas

Tahap evaluasi anggaran pada umumnya menjadi bagian yang paling lemah dalam siklus manajemen keuangan pesantren, sebagaimana ditemukan pada kajian mengenai praktik pelaporan keuangan pesantren yang menunjukkan bahwa banyak pesantren belum sepenuhnya mengimplementasikan siklus akuntansi yang komprehensif sesuai Pedoman Akuntansi Pesantren, khususnya dalam pengakuan aset dan penyusunan laporan keuangan yang utuh. Kondisi ini kemungkinan turut relevan bagi Ponpes Miftahul Ishlah Tembelok mengingat skala kelembagaan dan pola pengelolaan yang khas pesantren tradisional Lombok, sehingga pendampingan teknis dari lembaga seperti Kantor Kementerian Agama Kota Mataram atau perguruan tinggi keagamaan setempat dapat menjadi jembatan penting untuk penguatan kapasitas.

Dari perspektif manajemen berbasis madrasah, efektivitas evaluasi anggaran idealnya melibatkan partisipasi pemangku kepentingan yang lebih luas, termasuk komite madrasah dan perwakilan wali santri, sebagaimana ditekankan dalam prinsip transparansi dan akuntabilitas pada teori SBM. Pelibatan pemangku kepentingan eksternal ini berpotensi memperkuat pengawasan sekaligus meningkatkan rasa memiliki (*sense of ownership*) masyarakat terhadap keberlangsungan Ponpes Miftahul Ishlah Tembelok sebagai lembaga pendidikan yang telah mengabdikan kepada masyarakat Tembelok dan sekitarnya sejak lebih dari lima dekade.

Secara keseluruhan, integrasi antara kepemimpinan spiritual kiai/tuan guru, tata kelola anggaran yang partisipatif, dan penguatan kapasitas teknis pengelola keuangan merupakan tiga pilar yang saling melengkapi dalam mewujudkan efektivitas pengelolaan pendidikan berbasis anggaran di lingkungan pesantren. Model integratif ini sejalan dengan rekomendasi umum dalam literatur SBM bahwa keberhasilan reformasi manajerial pendidikan sangat bergantung pada kombinasi antara otonomi kelembagaan, partisipasi pemangku kepentingan, dan mekanisme akuntabilitas yang kokoh, yang dalam konteks pesantren perlu diperkaya dengan dimensi nilai spiritual keislaman sebagai basis budaya organisasi yang khas.

E. Kerangka Kategori Anggaran Madrasah Pesantren (Ilustratif)

Untuk memudahkan pemahaman mengenai struktur umum pos-pos anggaran madrasah berbasis pesantren sebagaimana dikembangkan dalam literatur RKAM dan manajemen keuangan pesantren, berikut disajikan kerangka kategori anggaran generik yang lazim ditemukan pada satuan pendidikan madrasah di lingkungan pesantren. Kerangka ini bersifat ilustratif-konseptual, disarikan dari pola umum pada literatur RKAM/RKAS dan manajemen keuangan pesantren, dan perlu disesuaikan dengan data riil RKAM Ponpes Miftahul Ishlah Tembelok pada tahun anggaran berjalan apabila hendak digunakan untuk analisis kuantitatif.

Tabel 1. Ringkasan RKAM/RKAS Ponpes Miftahul Ishlah Tembelok

Kategori Anggaran	Komponen Umum	Sumber Pendanaan Tipikal
Belanja Pegawai	Honorarium guru dan tenaga kependidikan, tunjangan, kesejahteraan	BOP/BOS, iuran syahriah, yayasan
Belanja Operasional	Listrik, air, ATK, pemeliharaan gedung	BOP/BOS, koperasi pesantren
Belanja Kegiatan Belajar-Mengajar	Buku ajar, ekstrakurikuler, ujian, kegiatan keagamaan	BOP/BOS, iuran santri
Belanja Investasi/Sarana	Pembangunan dan renovasi ruang kelas, perlengkapan	Donasi masyarakat, wakaf, swadaya
Pendapatan Non-Konvensional	Hasil unit usaha koperasi, wakaf produktif	Unit usaha yayasan

Kategori pendapatan non-konvensional, khususnya hasil unit usaha koperasi pesantren, memiliki relevansi khusus bagi Ponpes Miftahul Ishlah Tembelok mengingat koperasi yayasan telah berdiri sejak tahun 1988 dan berpotensi menjadi salah satu instrumen penguatan

kemandirian fiskal madrasah apabila dikelola secara profesional dan terintegrasi dengan RKAM tahunan yayasan secara keseluruhan.

F. Implikasi Kebijakan dan Rekomendasi Strategis

Temuan penelitian ini memiliki sejumlah implikasi kebijakan yang relevan bagi berbagai pemangku kepentingan pendidikan Islam berbasis pesantren. Bagi Kantor Kementerian Agama Kota Mataram dan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Nusa Tenggara Barat, hasil kajian ini menegaskan perlunya program pendampingan teknis pengelolaan keuangan madrasah yang menjangkau pesantren berskala menengah, tidak hanya pesantren besar yang telah memiliki sistem manajemen modern. Program pendampingan semacam ini dapat diintegrasikan dengan skema pembinaan mutu madrasah yang sudah berjalan, seperti pembinaan akreditasi dan penjaminan mutu internal.

Bagi perguruan tinggi keagamaan Islam di sekitar wilayah Nusa Tenggara Barat, termasuk Universitas Islam Negeri (UIN) Mataram, temuan ini membuka peluang pengembangan program pengabdian kepada masyarakat yang berfokus pada penguatan kapasitas tata kelola keuangan pesantren, misalnya melalui pelatihan akuntansi dasar berbasis Pedoman Akuntansi Pesantren, pendampingan penyusunan RKAM partisipatif, serta pengembangan modul digitalisasi pembukuan sederhana yang sesuai dengan kapasitas sumber daya manusia pesantren skala menengah seperti Ponpes Miftahul Ishlah Tembelok.

Bagi pengurus yayasan dan pengelola Ponpes Miftahul Ishlah Tembelok secara khusus, hasil kajian ini merekomendasikan penyusunan dokumen RKAM tahunan yang lebih terstruktur dan didokumentasikan secara tertulis, disertai laporan realisasi anggaran berkala yang dapat diakses oleh pengurus yayasan, dewan guru, dan perwakilan wali santri. Langkah ini sejalan dengan prinsip transparansi dalam kerangka Manajemen Berbasis Madrasah, sekaligus memperkuat legitimasi dan kepercayaan masyarakat terhadap pengelolaan yayasan yang telah berdiri sejak tahun 1969 tersebut.

Pada tataran yang lebih luas, penelitian ini juga memberi masukan bagi perumusan kebijakan afirmatif pembiayaan pendidikan pesantren, mengingat pesantren dengan sejarah panjang seperti Miftahul Ishlah Tembelok memainkan peran penting dalam pemerataan akses pendidikan Islam di wilayah perkotaan Mataram, namun sering kali belum mendapatkan perhatian kebijakan yang setara dengan pesantren-pesantren besar yang lebih dikenal secara nasional.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa efektivitas pengelolaan pendidikan di Pondok Pesantren Miftahul Ishlah Tembelok dipengaruhi oleh kualitas perencanaan anggaran, konsistensi pelaksanaan program, serta kemampuan madrasah mengintegrasikan kepemimpinan spiritual dengan prinsip tata kelola modern. Siklus anggaran yang mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi perlu dijalankan secara partisipatif, transparan, dan akuntabel agar sumber daya pendidikan dapat digunakan secara tepat sasaran. Peran kiai atau tuan guru tetap menjadi kekuatan utama dalam membangun legitimasi

kelembagaan, tetapi perlu diperkuat melalui sistem manajerial yang terdokumentasi, terukur, dan berbasis data.

Implikasi teoretis penelitian ini terletak pada penguatan kajian manajemen keuangan pendidikan Islam, khususnya model tata kelola anggaran madrasah berbasis pesantren. Secara praktis, temuan ini menegaskan pentingnya peningkatan kapasitas sumber daya manusia pengelola keuangan, digitalisasi pencatatan dan pelaporan, serta pelibatan komite madrasah dan wali santri dalam evaluasi anggaran tahunan. Keberadaan koperasi pesantren dan aset produktif juga dapat dikembangkan sebagai strategi diversifikasi pendanaan untuk memperkuat kemandirian fiskal madrasah.

Penelitian ini merekomendasikan penguatan sistem RKAM, audit internal sederhana, pelatihan akuntansi dasar, dan pendampingan teknis dari Kementerian Agama maupun perguruan tinggi keagamaan. Penelitian lanjutan perlu menggunakan wawancara, observasi lapangan, dan telaah laporan keuangan aktual agar temuan lebih empiris, terverifikasi, dan dapat dibandingkan dengan pesantren lain secara lebih sistematis.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan apresiasi kepada pimpinan dan pengurus Yayasan Pendidikan Pondok Pesantren Miftahul Ishlah Tembelok atas keterbukaan informasi kelembagaan yang dipublikasikan, sivitas akademika Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Mataram atas dukungan diskusi akademik, serta seluruh pihak yang telah memberikan masukan konstruktif dalam proses penyusunan naskah ini. Penulis juga menyampaikan penghargaan kepada para peneliti terdahulu yang karyanya menjadi rujukan penting dalam membangun kerangka analisis penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Bandura. (2012). School-based management developments and partnership: Evidence from Indonesia. *International Journal of Educational Development*, 32(2), 316–328.
- Bandura. (2018). Stakeholders' responses to school-based management in Indonesia. *International Journal of Educational Management*, 32(6), 1082–1098.
- Bandur, A., & Gamage, D. T. (2009). How did SBM policies and programs improve teaching learning environments and student achievements in Indonesia. *Education and Society*, 27(2), 51–76.
- Barrera-Osorio, F., Fasih, T., Patrinos, H. A., & Santibáñez, L. (2009). Decentralized decision-making in schools: The theory and evidence on school-based management. World Bank Publications.
- Caldwell, B. J. (2005). School-based management. International Academy of Education (IAE) & International Institute for Educational Planning (IIEP), UNESCO.
- Hamdana, A. P., & Donna, S. R. (2024). Financial management in Islamic boarding schools (Pesantren). *Indonesian Journal of Research in Islamic Studies*, 1(2), 58–64.
- Heyward, M., Cannon, R. A., & Sarjono. (2011). Implementing school-based management in Indonesia: Impact and lessons learned. *Journal of Development Effectiveness*, 3(3), 371–388.

- Majapahit Journal of Islamic Finance and Management. (2026). Financial reporting practices in Islamic boarding schools: Between traditional accounting and Indonesian pesantren accounting guidelines, 6(2), 2900–2913.
- Journal of Islamic Economics Lariba. (2025). Optimizing financial management and reporting to increase accountability and transparency in Islamic boarding schools.
- Berkala Ilmiah Pendidikan. (2026). Financial management of Islamic boarding schools from the perspective of agency theory: Case study of modern and traditional Islamic boarding schools in Pekanbaru City.
- Indonesian Journal on Education (IJoEd). (2026). Efektivitas sistem penganggaran syariah pada pesantren putri, 2(4), 432–439.
- al-Afkar, Journal for Islamic Studies. (2026). Productive waqf management as a sustainable fundraising instrument in Islamic boarding schools: A comparative study.
- Anshori, I. (2018). Peran dan manfaat wakaf dalam pengembangan pendidikan Islam (Studi kasus di Madrasah Tsanawiyah Pesantren Al Andalusia Caringin Sukabumi Jawa Barat Indonesia).
- Munib, A., et al. (2022). Penyimpangan pengelolaan keuangan pesantren: Kajian atas tata kelola dan pengawasan internal. (sebagaimana dirujuk dalam Hamdana & Donna, 2024).
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). Qualitative data analysis: A methods sourcebook (3rd ed.). Sage Publications.
- Creswell, J. W. (2019). Research design: Pendekatan metode kualitatif, kuantitatif, dan campuran. Pustaka Pelajar.
- Yin, R. K. (2018). Case study research and applications: Design and methods (6th ed.). Sage Publications.
- Kementerian Agama RI, Direktorat Jenderal Pendidikan Islam. (2020). Pedoman Akuntansi Pesantren.
- Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 53 Tahun 2023 tentang Standar Nasional Pendidikan.
- Yayasan Pendidikan Pondok Pesantren Miftahul Ishlah Tembelok. (t.t.). Profil sejarah dan kelembagaan Yayasan Miftahul Ishlah Tembelok, Kota Mataram.
- Kementerian Agama RI. (t.t.). Education Management Information System (EMIS) — Data Kelembagaan Madrasah Miftahul Ishlah Tembelok.
- Daresh, J. C. (1998). Professional development for school leadership: The impact of US practices on educational reforms in general and school-based management in particular. *School Leadership & Management*, 18(3), 323–333.
- Moradi, S., Hussin, S., & Barzegar, N. (2012). School-based management (SBM), opportunities and challenges. *Elixir Educational Technology*, 47, 8879–8883.