

# MANAJEMEN PEMBIAYAAN PENDIDIKAN GRATIS DI SEKOLAH DAN PONDOK PESANTREN PADA YAYASAN PENDIDIKAN ISLAM AL-QODIR JABON DRENGES KERTOSONO NGANJUK

Asichul In'am<sup>1</sup>

**Abstract:** This study discusses free education financing management in YPI Al-Qodir, supporting, obstacles factors and the solution. This study is qualitative with case study as approach. In collecting the data, the researcher used observation, interview and documentation. Analysing the data was done through reduction, display and verification. To check the data validity, the researcher used triangulation and member check as technique. The research result shows tha the free education financing management in YPI Al-Qodir has been conducted effectively, especially in implementing its function. This institution has improved the students' quantity and quality. However, the implementation, and the result have not been maximal. It is because of financial centralization, that causes the unit managers are less flexible in implementing the program. The supporting factor is the society and government have supported well and the obstacle is the foundation does not have its own business unit as a funding source, meanwhile funding is main pillar of program implementation. The solution is expanding the network and increase the effectiveness of promotion to the community.

**Keywords:** financing management, free education, quantity, quality

## Pendahuluan

Pendidikan adalah sebuah proses yang melekat pada setiap kehidupan bersama dan berjalan sepanjang perjalanan umat manusia. John Dewey, sebagaimana dikutip Riant Nugroho, berpendapat bahwa pendidikan dapat dipahami sebagai sebuah upaya konservatif dan progresif dalam bentuk pendidikan sebagai formasi, sebagai rekapitulasi dan retrospeksi serta sebagai rekonstruksi.<sup>2</sup>

Pembiayaan menjadi faktor penting dalam menjamin mutu dan kualitas proses pendidikan. Meskipun pembiayaan bukan satu-satunya faktor keberhasilan, namun tanpa pembiayaan yang mencukupi, maka pendidikan yang berkualitas hanya dalam mimpi. Penetapan alokasi dana pendidikan sebesar 20% dari APBN/APBD adalah bukti keseriusan pemerintah dalam memajukan mutu pendidikan Indonesia.<sup>3</sup> Perluasan kesempatan belajar, khususnya di tingkat pendidikan dasar, pemerintah telah

---

<sup>1</sup>Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Darussalam Krempyang Nganjuk.

<sup>2</sup>Riant Nugroho, *Kebijakan Pendidikan yang Unggul* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008), 19.

<sup>3</sup>Mulyono, *Konsep Pembiayaan Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2010), 5.

menggariskan kebijakan program wajib belajar pendidikan dasar sembilan tahun dan mulai dilaksanakan sejak tahun anggaran 1994/1995.<sup>4</sup>

Pendidikan gratis, pada dasarnya, merupakan penyelenggaraan pendidikan yang tidak memungut dana dari orang tua. Seluruh kebutuhan operasional diupayakan lewat APBD dan besaran dana dihitung sesuai unit *cost* setiap siswa. Upaya pembebasan biaya pendidikan bagi siswa di sekolah merupakan perwujudan dari upaya membuka akses luas bagi masyarakat untuk memperoleh pendidikan yang merupakan hak dari setiap warga negara. Masalah berikutnya tidak hanya pada besarnya dana yang digelontorkan, tetapi juga ketepatan dana tersebut untuk dialokasikan dalam peningkatan mutu pendidikan. Biaya yang sangat besar jangan hanya terbuang sia-sia lantaran pengelolaan atau pemanfaatannya yang tidak strategis dan tepat guna. Semua ini memerlukan perhatian semua pihak, mulai dari pemerintah pusat, daerah hingga masyarakat. Di sini diperlukan manajemen yang diarahkan untuk menjamin pemanfaatan pembiayaan pendidikan yang efektif, efisien dan tepat sasaran.

Manajemen, di satu sisi, merupakan sebuah kegiatan. Pelaksanaan manajemen disebut *managing* dan orang yang melakukannya disebut manajer. Individu yang menjadi manajer menangani tugas-tugas baru yang seluruhnya bersifat manajerial, yang penting di antaranya adalah menghentikan kecenderungan untuk melaksanakan segala sesuatunya seorang diri sendiri saja. Tugas-tugas operasional dilaksanakan melalui upaya-upaya kelompok anggotanya.<sup>5</sup>

Manajemen merupakan suatu ilmu dan seni. Ada wadah pengetahuan tentang wadah dan manajemen yang terorganisir, ada ilmu pengetahuan yang menjelaskan bahwa manajemen dapat dibuktikan kebenarannya secara umum. Hubungan klausul antara variabel manajemen telah dapat ditentukan dan dinyatakan secara umum, tetapi hal yang bersifat umum itu masih dapat diteliti lagi melalui riset dan modifikasi dengan pengetahuan yang lebih maju dari yang lain. Jika tidak demikian, maka seseorang tidak akan memiliki pengetahuan yang lebih akumulatif pada hari ini dibandingkan dengan pengetahuan orang-orang Mesir kuno atau masyarakat kerajaan Romawi dulu.

Manajemen dapat dikatakan sebagai profesi karena diperlukan keahlian khusus yang harus dimiliki oleh manajer dan dituntut untuk bekerja secara profesional serta mampu menumbuhkembangkan profesionalitasnya, baik melalui pendidikan maupun

---

<sup>4</sup>Nanang Fattah, *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), 89.

<sup>5</sup>J. Smith DFM, *Prinsip-Prinsip Manajemen* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), 9-10.

pelatihan. Seorang manajer, oleh karena itu, harus membekali diri dengan kemampuan konseptual yang berkaitan dengan *planning, organizing, actuating* dan *controlling* (POAC) serta kemampuan sosial yang mengatur tentang hubungan manusiawi sehingga mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat dalam berbagai situasi dan kondisi, serta kemampuan teknis yang dapat mendukung dalam pelaksanaan program yang dilaksanakan.<sup>6</sup>

Pengelolaan pendidikan di sekolah dalam segala aktivitasnya membutuhkan sarana dan prasarana untuk proses pengajaran, layanan pelaksanaan program supervisi, pengkajian dan kesejahteraan guru beserta staf lainnya. Semua faktor itu membutuhkan anggaran dan keuangan. Untuk itu manajemen keuangan berkaitan langsung dengan semua substansi manajemen pendidikan di sekolah, karena biaya pendidikan merupakan salah satu komponen masukan instrumental (*instrumental input*) yang penting dalam penyelenggaraan pendidikan. Tidak ada kegiatan pendidikan yang dapat mengabaikan peranan biaya. Tanpa biaya, proses pendidikan tidak dapat berjalan secara optimal. Dapat dipertegas di sini bahwa setiap kegiatan yang dilakukan sekolah membutuhkan biaya tertentu, sebagaimana pepatah Jawa menyatakan *jer besuki mawa bea*. Untuk itu manajemen keuangan perlu dilaksanakan dengan sebaik-baiknya agar kegiatan yang lain bisa dilaksanakan dengan lancar. Kepala sekolah, sehubungan dengan itu, yang secara langsung bertugas mengelola sekolah, disyaratkan memiliki kemampuan mengelola keuangan dengan sebaik-baiknya.<sup>7</sup>

Manajemen pembiayaan, terutama pengalokasian dan penggunaan uang, sudah sepantasnya dilakukan oleh sekolah. Persoalan dana merupakan persoalan yang paling krusial dalam perbaikan dan pembangunan sistem pendidikan. Dana juga merupakan salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Menurut Pasal 1 ayat 10 dari PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Pembiayaan, yang dimaksud dengan standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun. Pasal 62 ayat 1 menyatakan bahwa pembiayaan pendidikan terdiri atas investasi, biaya operasional dan biaya personal.

---

<sup>6</sup>Muhammad Fathurrohman Sulistyorini, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam* (Yogyakarta: Teras, 2014), 8.

<sup>7</sup>Sri Minarti, *Manajemen Sekolah* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 207-208.

Hal tersebut juga berlaku dengan manajemen pembiayaan pondok pesantren, yaitu juga melakukan kegiatan pengelolannya dengan menggunakan POAC. Dengan begitu pihak pesantren bersama komite atau majelis pesantren pada setiap awal tahun anggaran perlu bersama-sama merumuskan rencana anggaran pendapatan dan belanja pondok pesantren (RAPBPP) sebagai acuan bagi pengelola pesantren dalam melaksanakan manajemen keuangan yang baik.

Anggaran sendiri merupakan rencana yang diformulasikan dalam bentuk rupiah dalam jangka waktu atau periode tertentu serta alokasi sumber-sumber kepada setiap bagian kegiatan. Anggaran memiliki peran penting di dalam perencanaan, pengendalian dan evaluasi kegiatan yang dilakukan pondok pesantren. Setiap penanggungjawab program kegiatan di pesantren, untuk itu, harus melaksanakan kegiatan sesuai dengan anggaran yang telah ditentukan sebelumnya.<sup>8</sup>

Tingkat persaingan yang semakin tajam di antara satuan pendidikan, baik negeri maupun swasta, di lain pihak, di Indonesia membutuhkan perubahan yang fundamental untuk bisa bersaing, apalagi menargetkan untuk mampu berkiprah dalam kompetisi global. Diperlukan suatu transformasi pendidikan yang meliputi restrukturisasi, rekonstruksi, reposisi dan revitalisasi berbagai fungsi dan komponen organisasi. Dengan kata lain, tingginya persaingan dalam bidang pendidikan, pada gilirannya mendorong entitas bisnis di dalam industri pendidikan tinggi untuk sekeras mungkin berupaya menemukan cara-cara yang mampu secara efektif memperkuat keunggulan bersaing dengan pendidikan negeri.<sup>9</sup>

Hal ini mendorong institusi pendidikan perlu menerapkan manajemen pemasaran (*marketing*). Meskipun dunia *marketing* terasa mengerikan bagi banyak orang, tetapi bidang ini dibutuhkan oleh semua kalangan dan lembaga pendidikan, baik bidang bisnis maupun sosial. Oleh sebab itu lembaga pendidikan membutuhkan *marketing* untuk menarik calon siswa dalam jumlah besar sesuai kapasitas sarana prasarana yang dimiliki.<sup>10</sup>

Yayasan Pendidikan Islam Al-Qodir Nganjuk, selanjutnya ditulis YPI Al-Qodir, merupakan salah satu lembaga pendidikan yang berhasil mengembangkan *marketing*

---

<sup>8</sup><http://rienytugas.blogspot.co.id/2012/06/manajemen-keuangan-pondok-pesantren.html>.

<sup>9</sup>Buchuri Alma, *Manajemen Coprolate Strategi dan Pemasaran Jasa Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2009), 203.

<sup>10</sup>Ibid, 136.

pendidikan. Lembaga pendidikan yang dibina diminati oleh masyarakat dalam menyekolahkan anaknya, sebab di samping bebas pembiayaan juga memiliki program-program unggulan yang membuat kualitas siswanya lebih meningkat dibandingkan sekolah-sekolah yang lainnya.

Artikel ini akan mengkaji tentang tiga hal. Pertama terkait manajemen pembiayaan di YPI Al-Qodir. Kedua tentang manajemen pembiayaan pendidikan gratis di sekolah dan pesantren di lingkungan YPI Al-Qodir dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas siswa. Ketiga terkait faktor pendukung dan penghambat serta solusinya dalam manajemen pembiayaan pendidikan gratis di sekolah dan pesantren di lingkungan YPI Al-Qodir.

### **Metode Penelitian**

Artikel ini merupakan hasil dari penelitian lapangan (*field reserch*) jenis kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Pengumpulan data dilihat dari sumbernya ada dua sumber, yaitu sumber data primer dan sumber data sekunder. Sumber data primer dalam artikel ini diperoleh dari para pengurus YPI Al-Qodir, yaitu kepala SMP Islam Al-Qodir, kepala SMA Islam Al-Qodir, Staf-staf Kantor SMP dan SMA Al-Qodir dan kepala unit pendidikan yang lain. Sumber data sekunder dalam artikel ini adalah dokumen dan arsip pembiayaan yang ada di YPI Al-Qodir dan unit yang bernaung di bawahnya.

Teknik pengumpulan data artikel ini adalah menggunakan observasi, interview dan studi dokumen. Analisis data melalui tahap reduksi, *display* dan verifikasi. Pengecekan keabsahan data menggunakan teknik triangulasi dan *member check*.

### **Hasil Penelitian**

YPI Al-Qodir berada di dusun Jabon desa Drenges kecamatan Kertosono kabupaten Nganjuk. Lokasinya berada di lingkungan masyarakat pedesaan yang dapat dijangkau oleh kendaraan dengan mudah, baik kendaraan roda dua ataupun roda empat. Jarak dengan pusat kecamatan kurang lebih 6 kilometer dan dengan pusat kota kurang lebih 40 kilometer. Yayasan ini memiliki beberapa unit pendidikan formal maupun non-formal, di antaranya SP Diniyah, MI Diniyah, MTs Diniyah, SMP Islam Al-Qodir,

SMA Islam Al-Qodir, Panti Asuhan Yatim Piatu, Ekstra Musyawirin, Sorogan Kitab Kuning, Pengajian Kitab, Tahfidzul Qur'an dan Kursus Bahasa Inggris.<sup>11</sup>

#### **A. Manajemen Pembiayaan Pendidikan**

Sub judul ini memfokuskan pada empat kategori tentang manajemen sekolah gratis di lingkungan objek kajian dengan menggunakan teori fungsi-fungsi manajemen, yaitu *planing*, *organizing*, *actuating* dan *controlling*. Dalam pengelolaan pembiayaan, pengurus YPI Al-Qodir juga melaksanakan empat langkah, yaitu merencanakan, mengorganisasikan, melaksanakan dan mengawasi.

Pada tahap perencanaan (*planning*), YPI Al-Qodir memberikan wewenang kepada semua unit untuk membuat rancangan sesuai dengan analisis kebutuhan dalam satu tahun. Adapun dalam pelaksanaan pembuatan program dan rencana anggaran disusun dengan melalui beberapa tahap. Pada tahap persiapan, ini merupakan tahap awal sebelum membuat program dan perencanaan anggaran dalam waktu satu tahun. Masing-masing unit menyiapkan program bersama-sama dengan anggota unitnya. Dalam hal ini, unit yang ada menyusun rancangan program dan rencana anggaran berdasarkan atas hasil laporan tahun sebelumnya dan analisis kebutuhan pada tahun berikutnya. Dalam tahap ini, kepala unit yang ada memiliki peran dan tanggungjawab yang besar, di samping bendahara unit yang menyiapkan bahan-bahan yang diperlukan.<sup>12</sup>

Di sisi lain, pengurus yayasan juga melaksanakan pengkajian terhadap laporan tahunan masing-masing unit dan mengadakan analisis kebutuhan pada tahun berikutnya. Pihak yayasan lebih mengedepankan pada proses analisis SWOT dalam mengkaji rancangan program secara makro di yayasan. Setelah semua unit yang ada selesai menyusun rencana program dan anggaran, dalam waktu yang ditentukan, dilaksanakan rapat khusus membahas rancangan program dan anggaran selama setahun secara bersama-sama.

Saat penyusunan rancangan program, sebagai tindak lanjut dari penyusunan rancangan program dan anggaran di masing-masing unit, kemudian dilaksanakan rapat gabungan yang khusus membahas rencana program dan anggaran tahun mendatang. Dalam tahapan ini, masing-masing unit menyampaikan program dan anggaran yang telah disusun di hadapan semua peserta rapat yang hadir. Sebelum rapat dimulai semua

---

<sup>11</sup>YPI Al-Qodir, dokumentasi lembaga.

<sup>12</sup>Abdul Ghofur, pengurus YPI Al-Qodir, wawancara pribadi, 10 Agustus 2017.

peserta telah menerima rancangan program dan anggaran dari masing-masing unit untuk dipelajari. Dari diskusi ini, maka akan terjadi *take and give* gagasan atau pendapat antara unit satu dengan lainnya. Pelaksanaan kegiatan ini dilaksanakan secara periodik sebelum tahun ajaran baru berlangsung.

Fokus pembahasan rapat penyusunan program dan rencana anggaran ini adalah perencanaan program, anggaran, sumber anggaran dan penanggungjawab. Jika penyusunan program dan anggaran ini sudah disepakati oleh peserta rapat, maka dalam tahap selanjutnya masing-masing unit berkewajiban untuk merevisi dan menyusun ulang rencana program dan anggaran sesuai masukan dan perubahan hasil rapat.

Unsur yang dilibatkan, meskipun berada di daerah pedesaan, YPI Al-Qodir telah banyak mempraktekkan manajemen berbasis sekolah dalam pengelolaan unit pendidikan yang ada. Hal ini terbukti dengan adanya pelibatan *stakeholder* pendidikan dalam perumusan rencana program dan anggaran pendidikannya. Dalam kegiatan penyusunan program dan anggaran, YPI Al-Qodir melibatkan beberapa unsur, yaitu pengurus harian yayasan, terdiri dari ketua, wakil ketua, sekretaris dan bendahara. Kepala, bendahara, pengurus komite sekolah, dewan guru di masing-masing unit pendidikan juga dilibatkan, termasuk pengurus badan usaha yayasan, tokoh formal (pemerintah desa) dan tokoh non-formal. Peran dari semua unsur yang ada dalam penyusunan program dan anggaran ini, semua *stakeholder* yang hadir memiliki hak dan wewenang yang sama dalam menyampaikan gagasan dan pendapat. Pemrakarsa pertemuan dan yang bertanggungjawab adalah ketua yayasan.

Proses pengesahan keputusan rapat, semua program dan rencana anggaran yang telah revisi sesuai hasil rapat, kemudian disampaikan kepada pengurus yayasan, komite sekolah untuk diperiksa dan kemudian disahkan. Pada proses pengesahan ini, pihak yang utama terlibat dalam pengesahan program kerja dan anggaran adalah kepala unit, pengurus yayasan dan komite sekolah. Jika unit yang dimaksud tidak ada komitenya, maka cukup diwakili oleh pengurus yayasan.

Pada tahap selanjutnya, program kerja dan rencana anggaran dapat direalisasikan oleh masing-masing unit dan sesuai dengan jadwal yang ada. Namun sebelumnya, masing-masing unit akan melaksanakan sosialisasi kepada personil yang

bertanggungjawab di masing-masing program dan semua unsur yang ada di unit tersebut.<sup>13</sup>

Pada tahap pengorganisasian (*organizing*), sebagai sebuah yayasan yang memiliki beberapa unit pendidikan, baik formal dan non-formal serta unit usaha, YPI Al-Qodir membutuhkan ketelitian dan kejelian dalam pengelolaannya. Untuk menghindari adanya penumpukan tugas dan tanggungjawab serta perjalanan organisasi dengan baik, dalam YPI Al-Qodir telah dilaksanakan pembagian tugas dan wewenang untuk masing-masing unit. Dalam hal ini, masing-masing unit yang ada telah dipimpin oleh seorang kepala atau ketua, memiliki bendahara sendiri serta staf tata usaha untuk masing-masing unit. Untuk pengelolaan keuangan dari masing-masing unit, bendahara berperan penting dalam merealisasikan perencanaan, mencatat pengeluaran dan melaporkan keuangan yang ada.

Namun, di sisi lain, dalam hal guru, masih ada guru yang mengemban tugas ganda, tercatat sebagai guru di unit satu, sekaligus mengajar di unit lainnya. Hal ini dikarenakan untuk menghemat anggaran dan masih terbatasnya sumber daya manusia yang ada. Penyusunan pengurus di masing-masing unit, tidak lain adalah untuk pembagian pekerjaan, pemisahan pekerjaan dan pemerincian pekerjaan. Dengan adanya struktur kepengurusan organisasi di masing-masing unit, akan memudahkan dalam berkoordinasi antar unit dan pengawasan bagi pengurus yayasan.

Pada tahap pelaksanaan (*actuating*), semua penanggungjawab di masing-masing unit harus berpijak kepada program dan rencana anggaran yang telah dibuat dan disahkan. Hal ini untuk menghindari adanya pemborosan dan untuk menghemat pembiayaan yang ada. Dalam pelaksanaan rencana anggaran, bendahara bersama-sama kepala di masing-masing unit bertanggungjawab penuh atas keuangan yang dikelolanya.

Pada pelaksanaan pengelolaan anggaran, terdapat beberapa ketentuan yang telah ditetapkan oleh yayasan, yaitu anggaran rutin yang bersumber dari pemerintah, anggaran rutin yang bersumber dari yayasan dan anggaran rutin yang bersumber dari donatur.

Pihak yayasan, terkait dengan pengelolaan anggaran untuk di masing-masing unit, telah menetapkan beberapa ketentuan. Sumber keuangan, dalam melaksanakan semua kegiatan yang ada di YPI Al-Qodir, semua biaya operasional rata-rata dalam satu

---

<sup>13</sup>Azharudin, pengurus YPI Al-Qodir, wawancara pribadi, 10 Agustus 2017.



tahun mencapai Rp 1.000.000.000,- (satu milyar rupiah). Anggaran ini merupakan total anggaran yang dikeluarkan untuk semua kebutuhan unit, yang meliputi gaji tenaga pendidik, gaji tenaga kependidikan, biaya makan santri, pengadaan buku dan alat belajar, pengadaan sarana dan pra-sarana, biaya ATK, biaya listrik, air dan telepon, biaya rapat-rapat, perjalanan dinas, kegiatan PHBI dan PHBN serta kegiatan lainnya.

Sumber pendanaan untuk pembiayaan operasional yang sedemikian itu berasal dari pemerintah maupun non-pemerintah, termasuk dari YPI Al-Qodir. Pembiayaan dari pemerintah meliputi bantuan operasional sekolah (BOS), bantuan siswa miskin (BSM), hibah pemerintah dan BOSDA. Pembiayaan non-pemerintah meliputi sumbangan masyarakat, donatur rutin dan sumber lain-lain. Yang dimaksud di sini adalah berasal dari yayasan dan berasal dari pribadi pengasuh, yaitu KH. Abdul Ghofur.

Pengelolaan dana untuk masing-masing unit, diberi wewenang sepenuhnya untuk mengelola dana yang menjadi tanggungjawabnya. Adapun untuk kegiatan yang dilaksanakan oleh kepanitiaan yang bersifat insidental, bendahara panitia diberi wewenang dan tanggungjawab penuh atas keuangan yang ada. Penggunaan dana masing-masing unit sesuai dengan rencana anggaran dan belanja yang telah ditetapkan. Penggunaan anggaran kegiatan yang bersifat insidental merupakan tanggungjawab bendahara dari kegiatan tersebut. Penyimpanan dana untuk masing-masing unit, dilakukan oleh bendahara yayasan. Dana yang disimpan oleh masing-masing unit adalah untuk kebutuhan operasional harian dan bulanan.<sup>14</sup> Alur keuangan, dalam kaitan dengan keuangan yang ada di YPI Al Qodir, pola perencanaan, penyimpanan, pengelolaan dan pelaporannya adalah bersifat sentralistik di yayasan.<sup>15</sup>

Pusat keuangan di bendahara yayasan, bahwa segala bentuk keuangan secara umum, pengelolaan, penyimpanan dan pencatatannya adalah bendahara yayasan. Bendahara unit mengelola biaya operasional harian dan bulanan. Pemasukan yang ada di masing-masing unit disimpan dan dikelola oleh bendahara yayasan. Pemenuhan kebutuhan unit yang ada adalah dengan cara mengajukan permohonan pencairan anggaran sesuai dengan program dan terencana yang ada. Pemenuhan kebutuhan kegiatan insidental adalah dengan cara panitia mengajukan kepada kepala unit dan bendahara, kemudian ditembuskan kepada bendahara yayasan. Pengelolaan dana rutin yang berasal dari pemerintah disesuaikan dengan juklak yang ditentukan pemerintah.

---

<sup>14</sup>Abdul Ghofur, pengurus YPI Al-Qodir, wawancara pribadi, 10 Agustus 2017.

<sup>15</sup>Suyono, pengurus YPI Al-Qodir, wawancara pribadi, 16 Agustus 2017.

Pada tahap pengawasan (*controlling*), dilakukan melalui pengecekan keuangan yang dilakukan secara berkala setiap bulan. Pengawasan ini dilakukan pengurus yayasan dengan cara kroscek pembukuan keuangan yang dilaksanakan unit yang ada setiap akhir bulan dengan mengadakan pengecekan pada setiap pengeluaran yang ada di buku keuangan dan laporan bulanan keuangan.<sup>16</sup> Pengawasan melalui pengecekan keuangan yang dilakukan secara berkala setiap tahun. Bentuk ini dilakukan pada setiap tahun dengan mengkaji dan meneliti laporan keuangan tahunan yang ada.

Pengawasan secara insidental dilakukan pada keuangan yang dikelola oleh unit yang ada dan kegiatan insidental yang diselenggarakan oleh kepanitiaan yang dibentuk oleh unit yang ada. Pengawasan ini dengan cara kroscek keuangan serta keadaan pembelanjaan yang dilakukan oleh panitia maupun unit secara mendadak oleh pengurus yayasan.

## **B. Manajemen Pendidikan Gratis**

Konsep dan ide awal dari pendirian pondok pesantren dan unit pendidikan yang ada di YPI Al-Qodir adalah pembebasan biaya bagi semua santri. Hingga sekarang, lembaga pendidikan ini tetap mempertahankan adanya pembebasan biaya pendidikan bagi semua siswa pada semua unit yang ada. Keterbatasan sumber pendapatan yang ada di YPI Al-Qodir memberikan semangat kebersamaan dan kesatuan dalam pengelolaan dan pengembangannya.

Berdasarkan kondisi riil ini, kemudian melahirkan konsep sentralistik keuangan di YPI Al-Qodir. Semua unit keuangannya menjadi satu dengan unit yang lainnya dan pengelolaannya oleh bendahara yayasan. Namun demikian tidak semua anggaran dikelola oleh yayasan, seperti biaya yang berkaitan dengan kegiatan operasional dan gaji. Kegiatan pengadaan sarana prasarana dikelola oleh yayasan. Pada prosesnya, masing-masing unit mengajukan permohonan pencairan kepada yayasan, sesuai rencana anggaran yang ada, kemudian dikelola oleh masing-masing bendahara unit yang ada.

Masing-masing unit, di sisi lain, memiliki hak dan wewenang untuk membuat perencanaan program dan anggaran setiap tahunnya yang kemudian disahkan oleh yayasan. Dengan sistem manajemen keuangan sentralistik, memiliki keuntungan adanya subsidi silang antar unit yang ada di yayasan. Dengan demikian, akhirnya

---

<sup>16</sup>Abdul Ghofur, pengurus YPI Al-Qodir, wawancara pribadi, 10 Agustus 2017.

keberlangsungan program dan pengembangan berjalan seiring sejalan secara bersama-sama serta tidak ada persaingan antara unit yang ada.

Pembiayaan pendidikan gratis untuk peningkatan kualitas siswa diharapkan YPI Al-Qodir akan memacu semangat para siswa untuk meningkatkan prestasinya. Hal ini dikarenakan siswa dan orang tua sudah tidak lagi memikirkan biaya pendidikan atau dengan kata lain dapat fokus dalam kegiatan belajarnya.<sup>17</sup> Berdasarkan hal ini, kualitas siswa sekolah dan pondok di YPI Al-Qodir Jabon dapat digambarkan berdasarkan atas prestasi akademik maupun non-akademik yang sudah diraih.

Pada bidang akademik, kualitas siswa sekolah di bawah YPI Al-Qodir tergolong bagus. Hal ini terbukti dari hasil ujian akhir nasional yang lulus semua dan memiliki nilai yang bagus.<sup>18</sup> Di bidang non-akademik, prestasi siswa di bawah YPI Al-Qodir juga tergolong bagus, banyak kejuaraan yang diraih dalam kegiatan perlombaan, baik tingkat kecamatan, kabupaten maupun provinsi.

Pembebasan biaya pendidikan di YPI Al-Qodir memberikan efek positif terhadap perkembangan kuantitas siswa. Hal ini terbukti semakin meningkatnya jumlah siswa dan santri di sekolah dan pondok di YPI Al-Qodir. Secara rinci, grafik perkembangan siswa dan santri di sekolah dan pondok di YPI Al-Qodir adalah sebagai berikut:<sup>19</sup>

**Tabel 1**  
**Data Siswa SMP Islam Al-Qodir**

No	Tahun	Jumlah Peserta Didik		Jumlah Total
		Pa	Pi	
1	2	3	4	5
1	2015/2016	70	90	160
2	2016/2017	73	92	165
3	2017/2018	80	90	170
	Jumlah Total	223	272	495

**Tabel 2**  
**Data Siswa SMA Islam Al-Qodir**

No	Tahun	Jumlah Peserta Didik		Jumlah Total
		Pa	Pi	
1	2	3	4	5
1	2015/2016	45	44	89
2	2016/2017	55	66	121
3	2017/2018	68	66	134

<sup>17</sup>Kepala SMP al-Qodir, wawancara pribadi, 12 Agustus 2017.

<sup>18</sup>Kepala SMA al-Qodir, wawancara pribadi, 14 Agustus 2017.

<sup>19</sup>YPI Al-Qodir, dokumentasi lembaga.

	Jumlah Total	168	176	344

**Tabel 3**  
**Data Santri Pondok Pesantren Hidayatul Muhtadiin**

No	Tahun	Jumlah Peserta Didik		Jumlah Total
		Pa	Pi	
1	2	3	4	5
1	2015/2016	34	50	84
2	2016/2017	100	150	250
3	2017/2018	120	200	320
	Jumlah Total	254	400	654

Berdasarkan data statistik tersebut di atas, diketahui bahwa secara kuantitatif jumlah siswa dan santri relatif meningkat setiap tahunnya. Salah satu hal yang menjadi penyebabnya adalah tidak adanya biaya pendidikan (gratis).

### C. Faktor Pendukung dan Penghambat

Pada pelaksanaan program pendidikan gratis di YPI Al-Qodir, tentu bukan sesuatu yang mudah. Jika dilihat dari komponen yang dibebaskan, tentu banyak biaya yang dibutuhkan. Namun demikian, program pembiayaan pendidikan gratis di YPI Al-Qodir sampai saat ini masih tetap berjalan dengan baik. Hal ini didukung atas beberapa hal, yaitu adanya donatur tetap, kepedulian dan dukungan masyarakat, siswa dan santri yang mau menerima apa adanya (Jawa: *nrimo*), dana rutin dari pemerintah melalui BOS dan BOSDA serta dukungan penuh dana dari pengurus yayasan. Beberapa hal tersebut merupakan faktor utama penunjang peningkatan kualitas pendidikan sebagai akibat langsung adanya program pembiayaan pendidikan gratis di YPI Al-Qodir.<sup>20</sup>

Peningkatan kualitas pendidikan di lingkungan lembaga pendidikan YPI Al-Qodir memberikan implikasi peningkatan kualitas siswa, baik secara akademik maupun non-akademik. Hal ini didorong oleh banyak faktor yang mempengaruhinya. Berdasarkan data yang digali dari penelitian yang telah dilakukan, ada beberapa hal yang menjadi faktor pendukung dari peningkatan kualitas siswa dan santri. Di antaranya adalah alat belajar yang tercukupi, sarana prasarana yang tercukupi, adanya kebersamaan antara unit yang ada, adanya fasilitas kegiatan yang mendukung pembelajaran dan program intensif pembinaan secara gratis.

Keberadaan sekolah dan pondok gratis di YPI Al-Qodir sudah banyak didengar oleh masyarakat di daerah sekitar, bahkan di wilayah kabupaten Nganjuk dan bahkan

<sup>20</sup>Abdul Ghofur, pengurus YPI Al-Qodir, wawancara pribadi, 10 Agustus 2017.

luar kabupaten. Hal ini tidak lain karena didukung oleh strategi pemasaran yang dilakukan dengan cara penyebaran kalender yayasan yang di dalamnya juga memuat profil dan program yang ada di sekolah dan pondok di YPI Al-Qodir. Faktor pendukung lainnya adalah adanya siswa dan santri yang memberikan informasi kepada masyarakat dan saudara sekitar tempat tinggalnya tentang adanya sekolah dan pondok gratis di YPI Al-Qodir.<sup>21</sup>

Peningkatan kuantitas siswa dan santri di sekolah dan pondok di YPI Al-Qodir, di sisi lain, juga ditentukan oleh adanya program bebas biaya pendidikan dan fasilitas gratis lainnya. Hal ini dikarenakan mayoritas mereka adalah berasal dari kalangan keluarga yang kurang mampu, tentu pembebasan biaya merupakan solusi untuk memperoleh pendidikan di tengah kondisi ekonomi keluarga yang rendah.

Sedangkan faktor penghambat pembiayaan pendidikan gratis di YPI Al-Qodir adalah semakin banyaknya jumlah siswa dan santri, namun tidak diimbangi dengan jumlah anggaran yang masuk. Di sisi lain, semakin tahun kebutuhan terhadap fasilitas dan program yang menunjang pendidikan sangat banyak, sehingga membutuhkan anggaran yang semakin tahun semakin meningkat. Faktor penghambat lainnya adalah masih terbatasnya sarana pra-sarana pendukung kegiatan pendidikan, utamanya adalah asrama santri yang masih terbatas. Semakin banyak santri kurang diimbangi dengan penambahan sarana asrama, sehingga adanya kepadatan populasi santri terkadang menyebabkan tidak betahnya santri, sehingga mutasi dari sekolah.<sup>22</sup>

Berdasarkan dari peningkatan kualitas siswa sekolah dan pondok gratis di YPI Al-Qodir, ada beberapa faktor penghambat, antara lain adalah kurangnya koordinasi antara pengurus pondok dan pengurus sekolah, sehingga terkadang ada siswa yang hanya masuk di awal jam pelajaran dan kemudian pulang ke pondok dan tidak kembali. Di sisi lain, juga adanya keterbatasan ruang khusus perpustakaan yang memadai menjadi salah satu faktor penghambat. Dari sisi tenaga pendidik, masih ada beberapa guru yang bertugas pada lebih dari satu unit pendidikan, sehingga kurang fokus terhadap tugas dan kewajibannya.

Solusi atas faktor penghambat pembiayaan pendidikan gratis, pengurus yayasan mengambil langkah solutif dengan beberapa hal, yaitu menggunakan keuangan pribadi untuk operasional unit yang ada dan menambah *income* dengan cara menjual kalender

---

<sup>21</sup>Ahmad, pengurus Pondok Hidayatul Mubtadiin, wawancara pribadi, 19 Agustus 2017.

<sup>22</sup>Kepala SMP al-Qodir, wawancara pribadi, 12 Agustus 2017.

untuk menambah pemasukan.<sup>23</sup> Langkah solutif lain yang diambil pengurus yayasan adalah memperluas jaringan dengan pihak dinas pendidikan maupun swasta dalam upaya untuk mendapatkan tambahan biaya operasional yayasan dan unit yang ada.<sup>24</sup>

Di sisi peningkatan kualitas, atas faktor penghambat sebagaimana tersebut di atas, langkah solutif yang diambil adalah dengan meningkatkan efektifitas kegiatan pembelajaran yang ada serta meningkatkan kualitas tenaga pendidik dengan cara mengikutkan pelatihan-pelatihan dan memberikan beasiswa studi lanjut bagi tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Dari sisi sarana prasarana, langkah solutif yang diambil adalah dengan menjadwalkan penggunaan fasilitas oleh masing-masing unit pendidikan dan penggunaan fasilitas tertentu secara bersamaan. Langkah lainnya adalah mencari tambahan donatur, baik dari pemerintah maupun swasta, untuk pengadaan sarana prasana sesuai kebutuhan.

Solusi atas faktor penghambat pembiayaan pendidikan gratis untuk peningkatan kuantitas siswa, langkah solutif untuk mengatasi faktor penghambat tersebut adalah dengan meningkatkan intensitas promosi kepada masyarakat, baik melalui media manual maupun digital.<sup>25</sup> Usaha peningkatan kuantitas siswa dan santri, langkah lain yang diambil adalah dengan menambah kegiatan *life skill* dan mengikutkan para siswa dan santri pondok dalam even-even yang dapat menjadi ajang promosi.

## **Analisis**

Manajemen, dalam bahasa Inggris artinya *to manage*, yaitu mengatur atau mengelola. Manajemen dalam arti khusus bermakna memimpin dan kepemimpinan, yaitu kegiatan yang dilakukan untuk mengelola lembaga atau organisasi, yaitu memimpin dan menjalankan kepemimpinan dalam organisasi. Orang yang memimpin organisasi disebut manajer.

Pembahasan manajemen berkaitan dengan proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan dan penendalian, yang di dalamnya terdapat upaya dari anggota organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama. Secara keseluruhan, proses pengelolaan merupakan fungsi-fungsi manajemen.<sup>26</sup>

---

<sup>23</sup>Abdul Ghofur, pengurus YPI Al-Qodir, wawancara pribadi, 10 Agustus 2017.

<sup>24</sup>Sayyidah Ahmad, pengurus YPI Al-Qodir, wawancara pribadi, 18 Agustus 2017.

<sup>25</sup>Abdul Ghofur, pengurus YPI Al-Qodir, wawancara pribadi, 11 Agustus 2017.

<sup>26</sup>Hikmat, *Manajemen Pendidikan* (Bandung: Pustaka Setia, 2011), 11.

Manajemen berbasis sekolah dapat diartikan sebagai model manajemen sekolah yang memberikan otonomi kepada sekolah dan mendorong pengambilan keputusan partisipatif yang melibatkan langsung semua warga sekolah dan masyarakat (*stakeholder*) yang dilayani, dengan tetap selaras dengan kebijakan pendidikan nasional. Berdasarkan UU Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, maka di dalam pelaksanaan pembangunan pendidikan di daerah seharusnya juga merujuk kepada peraturan perundangan tersebut, meskipun tetap mengacu kepada UU Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas). Sebagaimana telah dikemukakan di atas, manajemen pendidikan yang tersentralisasi, kurang mampu mengembangkan potensi yang ada di lingkungan masyarakat sesuai dengan kebutuhan daerah.<sup>27</sup>

YPI Al-Qodir, dalam melaksanakan manajemen pembiayaan pendidikan, secara teori manajerial, telah melakukan tahap-tahap yang dilaksanakan dalam manajemen pembiayaan. Pihak yayasan juga melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dengan baik, yaitu *planing*, *organizing*, *actuating* dan *controlling*. Meskipun belum semua dilaksanakan secara maksimal, hal ini terbukti masih adanya sentralisasi pengelolaan keuangan di yayasan. Dilihat dari sisi konsep pembiayaan pendidikan, YPI Al-Qodir telah melibatkan seluruh *stakeholder* pendidikan dalam penentuan kebijakan. Hal ini dapat disimpulkan bahwa konsep manajemen berbasis sekolah (MBS) telah dilaksanakan oleh yayasan ini, terutama dalam hal manajemen pembiayaan.

Menurut Pasal 1 PP Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Pembiayaan, yang dimaksud dengan standar pembiayaan adalah standar yang mengatur komponen dan besarnya biaya operasi satuan pendidikan yang berlaku selama satu tahun.<sup>28</sup> Dalam konsep pembiayaan pendidikan sedikitnya ada tiga pernyataan yang terkait di dalamnya. Sebagaimana yang dikemukakan Thomas John, yaitu bagaimana uang diperoleh untuk membiayai lembaga pendidikan, dari mana sumbernya dan untuk apa dibelanjakan serta siapa yang membelanjakan. Selanjutnya John menjelaskan tiga hal penting, yaitu ilmu ekonomi yang terkait dengan alokasi dan pembiayaan terkait dengan distribusi. Namun, yang ketiga terkait dengan manajemen yang di dalamnya menyangkut fungsi dari komponen perencanaan, implementasi dan evaluasi. Dengan demikian, ada perbedaan penekanan antara ekonomi pendidikan dan pembiayaan pendidikan.<sup>29</sup>

---

<sup>27</sup>Bedjo Sujanto, *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah* (Jakarta: Sagung Seto, 2007), 30.

<sup>28</sup>Nanang Fattah, *Standar Pembiayaan Pendidikan* (Bandung: Rosda, 2012), 93.

<sup>29</sup>Akdon, *Manajemen Pembiayaan Pendidikan* (Bandung: Rosda, 2015), 23.

Sekolah gratis atau sekolah bebas biaya adalah sekolah yang diselenggarakan oleh sebuah lembaga pendidikan yang semua siswa yang belajar atau bersekolah di dalamnya tidak dipungut biaya. Namun, biaya yang seharusnya dibayar oleh para siswa dibebankan kepada lembaga penyelenggara pendidikan tersebut, sehingga sekolah tersebut tetap dapat berjalan sebagaimana mestinya guna mencapai tujuan yang ditetapkan.

Sekolah gratis bukan berarti sekolah yang tanpa biaya sama sekali, melainkan ada biaya-biaya lainnya yang harus dipikirkan bersama. Hal ini dapat digambarkan dengan keadaan di mana pemerintah atau lembaga hanya menyediakan standar minimal sesuai kemampuan anggaran yang tersedia. Jika masyarakat menginginkan pendidikan dengan standar lebih tinggi, maka harus menyediakan dan mengusahakannya. Keadaan ini tidak ubahnya seperti pemerintah yang menyediakan menu makanan tahu dan tempe. Sedangkan jika masyarakat menginginkan makan daging, atau menu tambahan lainnya, maka harus mengupayakan dana tambahan.

Gagasan untuk membangun sekolah gratis sudah ada pada pemikiran sebagian ulama, seperti Imam al-Ghazali. Dengan berdasarkan kepada al-Quran QS. Yasin: 26, al-Ghazali berpendapat bahwa seorang guru tidak boleh menerima gaji atau upah. Namun demikian, al-Ghazali memberikan alternatif untuk menopang kelangsungan hidup guru yang selanjutnya berdampak kepada kelangsungan lembaga pendidikan. Caranya antara lain dengan memberikan keterampilan atau kecakapan dalam berusaha yang mendatangkan keuntungan ekonomi, seperti keterampilan bertani, beternak, berdagang, bertukang, membuat kerajinan dan lain sebagainya. Hal ini misalnya dapat dilihat pada sebagian pesantren yang membebaskan para santrinya dari biaya. Caranya dengan mengajak para santri tersebut berwirausaha sesuai dengan kemampuannya. Di antara mereka ada yang bertani, beternak, membuat produk, alat-alat rumah tangga, bahkan pembersih, kerajinan dan lain sebagainya. Demikian pula kiai dan para gurunya mencukupi kebutuhan hidupnya dengan cara berwira usaha.<sup>30</sup>

Berkaitan dengan manajemen pembiayaan pendidikan gratis dalam meningkatkan kuantitas dan kualitas siswa di YPI Al-Qodir, berdasarkan atas kajian teori dan paparan data di atas, dapat dianalisis bahwa adanya pembebasan pembiayaan pendidikan adalah merupakan salah satu faktor meningkatnya partisipasi masyarakat

---

<sup>30</sup>Abudin Nata, *Kapita Selekta Pendidikan Islam* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), 255-256.



dalam peningkatan kuantitas siswa dan santri di YPI Al-Qodir. Hal ini lebih dikarenakan pada kondisi ekonomi keluarga yang rendah, sehingga adanya program sekolah dan pondok gratis sangat diminati masyarakat. Efek negatif yang ditimbulkan adanya pembiayaan pendidikan gratis adalah mengakibatkan rendahnya tingkat perhatian orang tua dan siswa terhadap kualitas pendidikan. Di sisi lain, kekurangan *input* anggaran dapat menjadi kendala dalam upaya peningkatan kualitas pendidikan. Hal ini dikarenakan tidak dapat terpenuhinya kebutuhan sarana prasarana dan fasilitas pembelajaran yang dibutuhkan untuk peningkatan kualitas.

Analisis paktor pendukung dan penghambat serta solusi manajemen pembiayaan pendidikan gratis di YPI Al-Qodir menunjukkan bahwa faktor pendukung program ini lebih pada adanya subsidi silang antar unit yang ada. Sedangkan faktor penghambatnya adalah berkenaan dengan sumber pendapatan anggaran dan peningkatan kebutuhan sarana prasarana dan alat-alat pendidikan. Dalam usaha mengatasi hambatan dana berkenaan dengan pembiayaan pendidikan gratis, YPI Al-Qodir memperluas jaringan dan mengeluarkan keuangan pribadi. Sedangkan solusi atas faktor penghambat peningkatan kualitas adalah dengan peningkatan kualitas tenaga pendidikan dan memperluas jaringan. Adapun solusi peningkatan kuantitas siswa dan santri adalah memanfaatkan media manual dan digital untuk memperkuat promosi program pembiayaan pendidikan gratis di YPI Al-Qodir.

## **Penutup**

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis di atas, kesimpulan artikel ini adalah bahwa manajemen pembiayaan pendidikan gratis pada pondok pesantren dan sekolah di lingkungan YPI Al-Qodir telah berjalan dengan baik dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen dan telah mencapai hasil yang baik, terbukti tetap berjalannya program ini sampai saat artikel ini ditulis. Manajemen pembiayaan pendidikan gratis di pondok dan sekolah ini dalam meningkatkan kuantitas dan kualitas siswa telah dipenuhi YPI Al-Qodir, namun pelaksanaan maupun hasilnya belum maksimal. Faktor utamanya lebih kepada adanya sentralisasi keuangan sehingga kurang luasnya para pengelola unit mengimplementasikan program.

Faktor pendukung dan penghambat manajemen sekolah dan pondok gratis di YPI Al-Qodir lebih disebabkan oleh masalah sumber pendanaan yang menjadi pilar

utama pelaksanaan program ini. Hal ini dikarenakan yayasan penyelenggara belum memiliki unit usaha sendiri sebagai sumber pendanaan pada unit-unit yang ada. Namun dari sisi dukungan, sudah berjalan dengan baik dukungan masyarakat maupun pemerintah. Solusi atas faktor penghambat manajemen pembiayaan pendidikan gratis untuk sekolah dan pondok di lingkungan YPI Al-Qodir adalah dengan memperluas jaringan dan meningkatkan efektivitas pemasaran atau promosi kepada masyarakat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Ghofur. Pengurus YPI Al-Qodir, wawancara pribadi, 10 dan 11 Agustus 2017.
- Ahmad. Pengurus Pondok Hidayatul Mubtadiin, wawancara pribadi, 19 Agustus 2017.
- Akdon. *Manajemen Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Rosda, 2015.
- Alma, Buchuri. *Manajemen Coprolate Strategi dan Pemasaran Jasa Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, 2009.
- Azharudin. Pengurus YPI Al-Qodir, wawancara pribadi, 10 Agustus 2017.
- Fattah, Nanang. *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012.
- \_\_\_\_\_. *Standar Pembiayaan Pendidikan*. Bandung: Rosda, 2012.
- Hikmat. *Manajemen Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia, 2011.
- <http://rienytugas.blogspot.co.id/2012/06/manajemen-keuangan-pondok-pesantren.html>.
- Kepala SMP al-Qodir. Wawancara pribadi, 12 Agustus 2017.
- Kepala SMA al-Qodir. Wawancara pribadi, 14 Agustus 2017.
- Minarti, Sri. *Manajemen Sekolah*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Mulyono. *Konsep Pembiayaan Pendidikan*. Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2010.
- Nata, Abudin. *Kapita Selektta Pendidikan Islam*. Jakarta: Rajawali Pers, 2016.
- Nugroho, Riant. *Kebijakan Pendidikan yang Unggul*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2008.
- Sayyidah Ahmad. Pengurus YPI Al-Qodir, wawancara pribadi, 18 Agustus 2017.
- Smith, J. DFM. *Prinsip-Prinsip Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara, 2009.

Sujanto, Bedjo. *Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*. Jakarta: Sagung Seto, 2007.

Sulistiyorini, Muhammad Fathurrohman. *Esensi Manajemen Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Teras, 2014.

Suyono. Pengurus YPI Al-Qodir, wawancara pribadi, 16 Agustus 2017.

YPI Al-Qodir, dokumentasi lembaga.