

MANAJEMEN KEUANGAN DAYAH
(Kombinasi Idealisme dan Profesionalisme)

Almuhajir

Dosen Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
IAIN Lhokseumawe
e-mail:abujaadalhaq@yahoo.com

Abstrak: Manajemen keuangan Dayah merupakan pengelolaan mulai dari planning, actuating, evaluasi dan auditing terhadap semua bentuk keuangan untuk membiayai aktifitas atau kegiatan yang secara langsung maupun tidak langsung untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan di Dayah secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Tujuan manajemen keuangan Dayah adalah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan keuangan Dayah, meningkatkan akuntabilitas dan transparansi keuangan Dayah, meminimalkan penyalahgunaan anggaran Dayah. Manajemen keuangan Dayah dibangun atas prinsip-prinsip pengelolaan dana pendidikan yang berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik.

Abstract: Dayah financial management is a management starting from planning, actuating, evaluation and auditing to all forms of finance to finance activities or activities that directly or indirectly to support the implementation of education in Dayah effectively and efficiently in order to achieve the goals that have been determined. The purpose of Dayah financial management is to improve the effectiveness and efficiency of Dayah financial use, improve Dayah accountability and transparency, minimize misuse of the Dayah budget. Dayah financial management is built on the principles of education fund management based on principles of fairness, efficiency, transparency and public accountability.

Kata Kunci: *Manajemen, Keuangan, Dayah*

PENDAHULUAN

Setiap unit kerja selalu berhubungan dengan masalah keuangan, demikian pula di lembaga pendidikan. Peningkatan kesejahteraan pendidikan bukanlah hal yang ringan karena tidak hanya berkaitan dengan permasalahan teknis, tetapi mencakup berbagai persoalan yang rumit dan kompleks, baik yang berkaitan dengan perencanaan, pendanaan, efisiensi dan efektifitas penyelenggaraan sistem perpendidikan. Untuk mewujudkan pendidikan yang berkualitas, perlu adanya pengelolaan secara menyeluruh dan profesional terhadap sumber daya yang ada dalam lembaga pendidikan. Salah satu sumber daya yang perlu dikelola dengan baik dalam lembaga pendidikan adalah masalah keuangan.

Dalam Islam, konsep manajemen keuangan secara global diatur dalam Alquran. Sebagaimana ditegaskan dalam Surat Al-Baqarah ayat 282.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدِينٍ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ وَلْيَكُنْ بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ

"Hai orang-orang yang beriman, apabila kamu bermu'amalah tidak secara tunai untuk waktu yang ditentukan, hendaklah kamu menuliskannya. Dan hendaklah seorang penulis di antara kamu menuliskannya dengan benar,"

Dari ayat diatas dapat dipahami bahwa dalam konteks manajemen keuangan dalam sebuah lembaga pendidikan sesuatu yang harus dilakukan, hal ini mengingat banyaknya terjadi transaksi keuangan, mulai dari pengadaan sarana prasarana pendidikan sampai pada *mukafaah* (gaji/honor) tenaga kependidikan. Hal ini dilakukan untuk menghindari hal-hal yang tidak diinginkan seperti tumpang tindih keuangan bahkan terjadinya miss-keuangan di antara pemegang kewenangan, tentunya ini sesuatu yang tidak diinginkan dalam agama.

Dalam penyelenggaraan pendidikan, keuangan atau pembiayaan merupakan potensi yang sangat menentukan dan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan. Komponen keuangan dan pembiayaan pada suatu lembaga pendidikan merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan belajar-mengajar di lembaga pendidikan bersama dengan komponen-komponen yang lain.

Konsep pengembangan manajemen Dayah/pesantren, terutama dalam hal keuangan harus lebih akomodatif terhadap perubahan yang serba cepat dalam era global saat ini. Oleh karena itu idealisme "*lillahi ta'ala*" tersebut harus dilapisi dengan profesionalisme yang memadai, sehingga dapat menghasilkan kombinasi yang ideal dan utuh yaitu *idealism-profesionalisme*.

Dengan kombinasi konsep manajemen yang ideal tersebut diharapkan akan tetap dapat mempertahankan eksistensi Dayah di satu sisi, serta dapat meningkatkan daya kompetitif Dayah dalam era global di sisi lainnya. Kombinasi tersebut dapat menghasilkan konsep manajemen Dayah dengan karakteristik baru yang ideal.

Pengelolaan keuangan Dayah secara umum sebenarnya telah dilakukan dengan baik oleh semua Dayah. Hanya kadar substansi pelaksanaannya yang beragam antara Dayah yang satu dengan yang lainnya. Adanya keragaman ini bergantung kepada besar kecilnya tiap Dayah, letak Dayah dan julukan Dayah. Pada Dayah-Dayah biasa yang daya dukung masyarakatnya masih tergolong rendah, pengelolaan keuangannya-pun masih sederhana. Sedangkan, pada Dayah-Dayah yang daya dukung masyarakatnya besar, bahkan mungkin sangat besar, tentu saja pengelolaan keuangannya cenderung menjadi lebih rumit. Kecenderungan ini dilakukan karena Dayah harus mampu menampung berbagai kegiatan yang semakin banyak dituntut oleh masyarakatnya.

Manajemen keuangan Dayah sangat penting hubungannya dalam pelaksanaan kegiatan Dayah. Pengelola keuangan di Dayah menjadi masalah yang sangat urgen, karena sistem kepemimpinan Dayah sangat bervariasi antara satu Dayah dengan Dayah yang lain. Dalam sistem kepemimpinan dan pengelolaan Dayah di Aceh, terdapat tiga bentuk atau sistem, sehingga berpengaruh terhadap manajemen keuangannya, antara lain;

1. Dayah yang dibentuk dari hasil musyawarah masyarakat, kemudian kepemimpinan serta bagaimana sistem pengelolaannya dipercayakan kepada satu orang untuk mengelolanya,
2. Dayah yang dikelola oleh sebuah Yayasan, kepemimpinan Dayah ditunjuk dari hasil musyawarah dari seluruh anggota atau pengurus yayasan, serta sistem pengelolaannya disepakati juga oleh anggota atau pengurus yayasan,
3. Dayah yang dibentuk oleh pribadi (person), kepemimpinan serta sistem pengelolaannya ditangani sendiri oleh pendirinya.

Berangkat dari model kepemimpinan diatas maka sistem pengelola keuangan juga akan mengalami perbedaan. Dayah yang memiliki manajemen keuangan yang baik rata-rata Dayah terpadu, dikarenakan pada umumnya Dayah terpadu berbentuk yayasan, sehingga seluruh uang masuk dan uang keluar dibukukan dengan baik karena setiap akhir tahun ajaran pendidikan akan adanya laporan pertanggung jawaban. Sedangkan Dayah

salafy pada umumnya sulit untuk “dilacak” manajemen keuangannya, dikarenakan sebagian Pimpinan Dayah beranggapan bahwa “*Dayah ini milik saya, kemanapun uang saya bawa itu terserah saya*”. Hal inilah yang menjadi kendala besar jika ada badan tertentu yang telah memberikan bantuan kepada suatu Dayah jika mereka ingin melihat sejauhmana penggunaan bantuan yang telah diberikan.

Sebuah harapan besar Dayah yang merupakan lembaga pendidikan tertua di Aceh harus memiliki manajemen keuangan yang profesional. Untuk mendukung profesionalitas pengelolaan keuangan, pemerintah dalam hal ini harus turut campur tangan untuk memberikan bantuan serta penyuluhan yang bersifat rutin, agar Pimpinan Dayah tidak lagi “berkeliaran” membawa proposal kesana-kemari, begitu juga dengan para teungku (pimpinan dayah), untuk memenuhi kebutuhan yang ada di Dayah serta memiliki pembukuan yang baik, walaupun Dayah itu milik pribadi. Jika suatu saat pihak-pihak yang telah memberikannya, bisa melihat penggunaan keuangan kemana saja telah dipergunakan, sehingga tidak akan memunculkan kecurigaan pihak-pihak tertentu terhadap Dayah.

Pengertian dan Tujuan Manajemen Keuangan Dayah

Manajemen keuangan merupakan salah satu substansi manajemen lembaga pendidikan yang akan turut menentukan berjalannya kegiatan pembelajaran di sebuah lembaga pendidikan. Manajemen keuangan lembaga pendidikan dapat diartikan sebagai rangkaian aktivitas mengatur keuangan lembaga pendidikan mulai dari perencanaan, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan dan pertanggung-jawaban keuangan lembaga pendidikan.

Menurut Depdiknas bahwa manajemen keuangan merupakan tindakan pengurusan atau ketatausahaan keuangan yang meliputi pencatatan, perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban dan pelaporan. Dengan demikian, manajemen keuangan lembaga pendidikan dapat diartikan sebagai rangkaian aktivitas mengatur keuangan lembaga pendidikan mulai dari perencanaan, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan dan pertanggung-jawaban keuangan lembaga pendidikan.

Sulistiyorini menjelaskan bahwa manajemen keuangan adalah suatu proses melakukan kegiatan mengatur keuangan dengan menggerakkan tenaga orang lain. Kegiatan ini dapat dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan sampai dengan pengawasan. Dalam

manajemen keuangan di sekolah tersebut dimulai dengan perencanaan anggaran sampai dengan pengawasan dan pertanggung jawaban keuangan. Darwanto mengemukakan bahwa manajemen keuangan lembaga pendidikan adalah seluruh proses kegiatan yang direncanakan dan dilaksanakan atau diusahakan secara sengaja dan sungguh-sungguh, serta pembinaan secara kontinyu terhadap biaya operasional lembaga pendidikan sehingga kegiatan pendidikan lebih efektif dan efisien serta membantu pencapaian tujuan pendidikan.

Dari pendapat diatas, bahwa manajemen keuangan lembaga pendidikan dapat diartikan sebagai suatu proses perencanaan dan pelaksanaan pemerolehan penggunaan keuangan secara efektif, efisien, dan dapat dipertanggung jawabkan dalam rangka memperlancar pencapaian tujuan pendidikan dan pencapaian visi dan misi lembaga pendidikan.

Berbicara dalam konteks Dayah, maka manajemen keuangan Dayah merupakan pengelolaan semua bentuk keuangan baik usaha memperoleh atau mengumpulkan modal untuk membiayai aktifitas atau kegiatan yang secara langsung maupun tidak langsung untuk menunjang penyelenggaraan pendidikan di Dayah secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Melalui kegiatan manajemen keuangan Dayah maka kebutuhan pendanaan kegiatan Dayah dapat direncanakan, diupayakan pengadaannya, dibukukan secara transparan, dan digunakan untuk membiayai pelaksanaan program Dayah secara efektif dan efisien. Untuk itu tujuan manajemen keuangan Dayah adalah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi penggunaan keuangan Dayah, meningkatkan akuntabilitas dan transparansi keuangan Dayah, meminimalkan penyalahgunaan anggaran Dayah.

Untuk mencapai tujuan tersebut, maka dibutuhkan kreativitas Pimpinan Dayah dalam menggali sumber-sumber dana, menempatkan bendaharawan yang menguasai dalam pembukuan dan pertanggung-jawaban keuangan serta memanfaatkannya secara benar sesuai peraturan perundangan yang berlaku di lembaga Dayah.

Landasan Manajemen Keuangan Dayah

Dalam pelaksanaan manajemen keuangan Dayah, ada beberapa landasan yuridis formal (nasional dan daerah) yang menjadi acuan, antara lain:

1. Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.

Pasal 46 ayat (1): *Pendanaan pendidikan menjadi tanggung jawab bersama antara Pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat.* Pasal 49 ayat (1): *Dana pendidikan selain gaji pendidik dan biaya pendidikan kedinasan dialokasikan minimal 20% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) pada sektor pendidikan dan minimal 20% dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD).* Ayat (3): *Dana pendidikan dari Pemerintah dan pemerintah daerah untuk satuan pendidikan diberikan dalam bentuk hibah sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.*

2. Qanun Aceh No. 11 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan.

Pasal 59 ayat (1): *Pendanaan pendidikan di Aceh merupakan tanggung jawab bersama antara Pemerintah, Pemerintah Aceh, Pemerintah Kabupaten/Kota, dan masyarakat.* Ayat (2): *Pemerintah Aceh dan Pemerintah Kabupaten/Kota mengalokasikan anggaran paling kurang 20% (dua puluh persen) dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Aceh (APBA) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Kabupaten/Kota (APBK) untuk memenuhi kebutuhan penyelenggaraan pendidikan di Aceh.* Ayat (4): *Alokasi dana pendidikan yang bersumber dari APBA/APBK sebagaimana dimaksud pada ayat (2) diperuntukkan bagi penyelenggaraan pendidikan pada semua jenis dan jenjang pendidikan dasar, pendidikan menengah dan pendidikan dayah.* Pasal 62 ayat (3): *Pengelolaan dana pendidikan pada Dayah yang bersumber dari Pemerintah Aceh dan/atau Pemerintah Kabupaten/Kota ditetapkan dalam Rencana Kegiatan Anggaran Dayah (RKAD) atas hasil musyawarah pimpinan dan tengku dayah dengan disetujui oleh instansi pembina di Kabupaten/Kota.*

Dari landasan di atas menunjukkan bahwa Pemerintah Pusat maupun daerah telah mengalokasikan dana di sektor pendidikan sekitar 20% dari APBN, APBA dan APBK untuk semua satuan pendidikan. Karena Aceh memiliki nilai kekhususan dalam lembaga pendidikan, yakni adanya lembaga pendidikan Dayah, maka lembaga Dayah juga memiliki hak yang sama dengan lembaga pendidikan lain yang ada di Aceh. Lembaga Dayah memiliki hak dan peluang untuk mendapatkan kucuran dana dari pemerintah Propinsi maupun pemerintah Kabupaten/Kota sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan yakni melalui RKAD (Rencana Kegiatan Anggaran Dayah) atas kesepakatan bersama dengan lembaga Dayah.

Sumber Keuangan Dayah

Pengelolaan keuangan secara umum sebenarnya telah dilakukan dengan baik oleh semua lembaga pendidikan. Hanya kadar substansi pelaksanaannya yang beragam antara lembaga pendidikan yang satu dengan yang lainnya. Adanya keragaman ini bergantung kepada besar kecilnya sebuah lembaga pendidikan, letaknya dan julukannya. Pada lembaga pendidikan biasa yang daya dukung masyarakatnya masih tergolong rendah, pengelolaan keuangannya pun masih sederhana. Sedangkan, pada lembaga pendidikan yang daya dukung masyarakatnya besar, bahkan mungkin sangat besar, tentu saja pengelolaan keuangannya cenderung menjadi lebih rumit. Kecenderungan ini dilakukan karena lembaga pendidikan harus mampu menampung berbagai kegiatan yang semakin banyak dituntut oleh masyarakatnya.

Menurut Harsono biaya pendidikan berdasarkan sumbernya dapat digolongkan menjadi jenis yaitu :

1. Biaya pendidikan yang dikeluarkan oleh pemerintah, sumber keuangan yang berasal dari pemerintah baik itu pemerintah pusat, provinsi, dan daerah (kabupaten/kota), seperti dana bantuan operasional sekolah (BOS) dana bantuan operasional (BOP).
2. Biaya pendidikan yang dikeluarkan oleh masyarakat orang tua/wali siswa, dana yang dikumpulkan dari pengurus BP3/komite sekolah dari wali siswa.
3. Biaya pendidikan yang dikeluarkan oleh masyarakat bukan orang tua/wali siswa, misalnya sponsor dari lembaga keuangan dan perusahaan, sumbangan perusahaan industri, lembaga sosial donatur, tokoh masyarakat, alumni, dan sebagainya.

Begitu juga halnya dengan Dayah, dalam melaksanakan tugasnya biaya operasional berasal dari berbagai macam sumber. Sumber keuangan Dayah secara garis besar dapat di kelompokkan dalam 4 (empat) sumber yaitu pemerintah, orang tua/wali santri, masyarakat dan unit usaha lembaga Dayah.

1. Sumber dari Pemerintah

Berdasarkan Undang-undang No. 20 tahun 2003 dan Qanun Aceh No. 11 Tahun 2014, lembaga Dayah berhak mendapatkan bantuan dari Pemerintah Aceh baik tingkat Provinsi maupun Kabupaten/Kota, karena lembaga Dayah memiliki peran yang sama dengan lembaga pendidikan

formal lainnya yang ada di Aceh. Bantuannya tentu disesuaikan dengan persyaratan yang telah ditetapkan oleh Pemerintah Aceh lewat Dinas Pendidikan Dayah.

2. Sumber dari Orang Tua/Wali Santri

Biaya dasar operasional Dayah pada umumnya berasal dari Orang Tua/Wali Santri, karena sumber dana ini langsung dapat diperoleh dalam ritme waktu yang jelas (dibayar setiap diawal bulan). Biaya ini dikelola oleh pihak Dayah secara kolektif untuk kebutuhan santri selama sebulan, diantaranya biaya makan dan minum, listrik, kebersihan, dan lain sebagainya. Walaupun dalam realitanya ada juga sebagian Dayah yang tidak mengutip biaya, namun seluruh kebutuhan santri ditanggung oleh Orang Tua/Wali Santri, tidak dikelola oleh pihak lembaga Dayah.

3. Sumber dari Masyarakat/Stakeholders

Lembaga Dayah pada umumnya yang mampu bertahan dalam waktu yang lama bahkan eksis sampai sekarang, salah satu faktornya adalah memiliki sumber keuangan selain dari Pemerintah dan Orang Tua/Wali Santri yakni dalam bentuk perhatian dari pihak masyarakat/stakeholders yang membantu berjalannya roda pendidikan di Dayah. Masyarakat atau stakeholders ada yang berasal masyarakat murni dan ada juga yang berasal lembaga-lembaga sosial, misalnya dari pihak Alumni, Bank, Perusahaan, LSM dan lembaga-lembaga sosial lainnya yang peduli terhadap pendidikan Dayah.

4. Sumber dari Unit Usaha Dayah

Pengelolaan santri dengan jumlah tertentu, lembaga Dayah telah memanfaatkan keberadaan mereka untuk dapat menghasilkan *income financial* untuk lembaga, seperti pengelolaan kantin atau koperasi Dayah. Bagi Dayah yang memiliki kurikulum yang berpotensi ketrampilan dapat juga dimanfaatkan untuk menghasilkan *financial* untuk lembaga seperti tata busana, tata boga, lahan pertanian, dan lain sebagainya. Dayah di Aceh pada umumnya memiliki peluang kearah sana, hanya saja pihak Dayah perlu melakukan koordinasi dengan pihak ke tiga untuk mengakomodir potensi yang ada dalam lingkungan Dayah, ditambah lagi jika adanya tanah atau harta wakaf yang telah diberikan oleh masyarakat.

Prinsip Manajemen Keuangan Dayah

Pengelolaan dana secara profesional memungkinkan sebuah lembaga pendidikan tumbuh secara optimal dan pada akhirnya diharapkan mampu mendukung kegiatan belajar-mengajar yang berkualitas. Ditambah lagi pernyataan secara eksplisit bahwa entitas sebuah lembaga pendidikan bukanlah lembaga yang bersifat mencari profit, maka setiap dana yang didapatkan oleh sebuah lembaga pendidikan harus digunakan kembali untuk peningkatan kualitas dan kuantitas pelayanan pendidikan itu sendiri.

Shulton Masyhud dan Khusnurdilo menjelaskan bahwa penggunaan anggaran dan keuangan, dari sumber manapun, baik pemerintah ataupun dari masyarakat perlu didasarkan pada prinsip-prinsip umum pengelolaan keuangan sebagai berikut:

1. Hemat, tidak mewah, efisien dan sesuai dengan kebutuhan teknis yang disyaratkan.
2. Terarah dan terkendali sesuai dengan rencana, program atau kegiatan.
3. Terbuka dan transparan, dalam pengertian dari dan untuk apa keuangan lembaga tersebut perlu dicatat dan dipertanggungjawabkan serta disertai bukti penggunaannya.
4. Sedapat mungkin menggunakan kemampuan atau hasil produksi dalam negeri sejauh dimungkinkan.

Manajemen keuangan lembaga pendidikan perlu memperhatikan sejumlah prinsip. Undang-undang No. 20 Tahun 2003 pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas publik. Disamping itu prinsip efektivitas juga perlu mendapat penekanan. Dalam konteks Dayah, manajemen keuangan Dayah merupakan tindakan yang diambil dalam rangka menjaga kesehatan keuangan Dayah. Untuk itu, dalam membangun sistem manajemen keuangan Dayah yang baik perlulah untuk mengidentifikasi prinsip-prinsip manajemen keuangan yang baik. Berikut ini dibahas masing-masing prinsip tersebut, yaitu transparansi, akuntabilitas, efektivitas, dan efisiensi dalam konteks Dayah.

1. Transparansi

Transparan berarti adanya keterbukaan. Transparan di bidang manajemen berarti adanya keterbukaan dalam mengelola suatu kegiatan. Di lembaga Dayah, bidang manajemen keuangan yang transparan berarti adanya keterbukaan dalam manajemen keuangan lembaga Dayah, yaitu keterbukaan sumber keuangan dan jumlahnya, rincian penggunaan, dan pertanggungjawabannya harus jelas sehingga bisa memudahkan pihak-

pihak yang berkepentingan untuk mengetahuinya. Transparansi keuangan sangat diperlukan dalam rangka meningkatkan dukungan orangtua, masyarakat dan pemerintah dalam penyelenggaraan seluruh program pendidikan di Dayah. Disamping itu transparansi dapat menciptakan kepercayaan timbal balik antara pemerintah, masyarakat, orang tua siswa dan warga Dayah melalui penyediaan informasi dan menjamin kemudahan di dalam memperoleh informasi yang akurat dan memadai.

Beberapa informasi keuangan yang bebas diketahui oleh semua warga Dayah dan orang tua santri misalnya rencana anggaran pendapatan dan belanja Dayah bisa ditempel di papan pengumuman di ruang administrasi atau di depan ruang tata usaha, sehingga bagi siapa saja yang membutuhkan informasi itu dapat dengan mudah mendapatkannya. Orang tua santri bisa mengetahui berapa jumlah uang yang diterima Dayah dari orang tua santri dan digunakan untuk apa saja uang itu. Perolehan informasi ini menambah kepercayaan orang tua santri terhadap Dayah.

2. Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah kondisi seseorang yang dinilai oleh orang lain karena kualitas performansinya dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan yang menjadi tanggung jawabnya. Akuntabilitas di dalam manajemen keuangan berarti penggunaan uang Dayah dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Berdasarkan perencanaan yang telah ditetapkan dan peraturan yang berlaku maka pihak Dayah membelanjakan uang secara bertanggung jawab. Pertanggungjawaban dapat dilakukan kepada orang tua santri, masyarakat dan pemerintah.

Ada tiga pilar utama yang menjadi prasyarat terbangunnya akuntabilitas dalam manajemen keuangan, yaitu:

- a. Adanya transparansi para penyelenggara lembaga pendidikan dengan menerima masukan dan mengikutsertakan berbagai komponen dalam mengelola pendidikan.
- b. Adanya standar kinerja di setiap institusi yang dapat diukur dalam melaksanakan tugas, fungsi dan wewenangnya.
- c. Adanya partisipasi untuk saling menciptakan suasana kondusif dalam menciptakan pelayanan masyarakat dengan prosedur yang mudah, biaya yang murah dan pelayanan yang cepat.

Dayah mempunyai kewajiban secara operasional, moral dan hukum untuk menjelaskan semua keputusan dan tindakan yang telah mereka ambil.

Dayah harus dapat menjelaskan bagaimana dia menggunakan sumberdayanya dan apa yang telah dia capai sebagai pertanggungjawaban kepada pemangku kepentingan dan penerima manfaat. Semua pemangku kepentingan berhak untuk mengetahui bagaimana dana dan kewenangan digunakan.

3. Efektifitas

Efektif seringkali diartikan sebagai pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Efektivitas lebih menekankan pada kualitatif outcomes. Manajemen keuangan Dayah dikatakan memenuhi prinsip efektivitas kalau kegiatan yang dilakukan dapat mengatur keuangan untuk membiayai aktivitas dalam rangka mencapai tujuan lembaga Dayah yang bersangkutan dan kualitatif *outcomes*-nya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

4. Efisiensi

Efisiensi adalah perbandingan yang terbaik antara masukan (input) dan keluaran (out put) atau antara daya dan hasil. Daya yang dimaksud meliputi tenaga, pikiran, waktu, biaya. Perbandingan tersebut dapat dilihat dari dua hal:

- a. *Dilihat dari segi penggunaan waktu, tenaga dan biaya.* Kegiatan dapat dikatakan efisien kalau penggunaan waktu, tenaga dan biaya yang sekecil-kecilnya dapat mencapai hasil yang ditetapkan.
- b. *Dilihat dari segi hasil.* Kegiatan dapat dikatakan efisien kalau dengan penggunaan waktu, tenaga dan biaya tertentu memberikan hasil sebanyak-banyaknya baik kuantitas maupun kualitasnya. Tingkat efisiensi dan efektivitas yang tinggi memungkinkan terselenggaranya pelayanan terhadap masyarakat secara memuaskan dengan menggunakan sumber daya yang tersedia secara optimal dan bertanggung jawab.

Manajemen keuangan Dayah tidak hanya berkutat seputar pencatatan akuntansi. Dia merupakan bagian penting dari manajemen Dayah secara keseluruhan dan tidak boleh dipandang sebagai suatu aktivitas tersendiri yang menjadi bagian pekerjaan bagian keuangan. Manajemen keuangan Dayah lebih merupakan pemeliharaan suatu kendaraan. Apabila kita tidak memberinya bahan bakar dan oli yang bagus serta service teratur, maka kendaraan tersebut tidak akan berfungsi secara baik dan efisien. Lebih parah lagi, kendaraan tersebut dapat rusak ditengah jalan dan gagal untuk mencapai tujuan yang ditetapkan.

Tahapan Manajemen Keuangan Dayah

Agar tujuan lembaga Dayah yang telah ditetapkan dapat terlaksana dengan baik dan tercapai dengan efektif serta efisien maka perlu memfungsikan manajemen keuangan itu sendiri dengan baik. Jones mengemukakan *financial planning* yang disebut juga *budgeting* yang merupakan suatu kegiatan mengkoordinasi semua sumber daya yang tersedia untuk mencapai sasaran yang diinginkan secara sistematis tanpa efek samping yang merugikan.

Manajemen keuangan suatu lembaga pendidikan merupakan usaha atau kegiatan yang memproses keuangan dengan menggunakan fungsi-fungsi manajemen dalam penyelenggaraan pendidikan. Penentuan kebijakan dalam pengadaaan dan penggunaan keuangan untuk mewujudkan kegiatan organisasi kerja berupa kegiatan perencanaan, pengaturan, pertanggungjawaban dan pengawsan keuangan.

Manajemen keuangan Dayah merupakan proses penggunaan keuangan melalui fungsi-fungsi manajemen. Berikut tahapan manajemen keuangan Dayah:

1. Perencanaan Keuangan Dayah

Istilah anggaran sering kali dimaknai sebagai pengertian suatu rencana. Namun dalam bidang manajemen keuangan di lembaga pendidikan sering disebut dengan Rencana Anggaran Pendapatan dan Lembaga Pendidikan. Anggaran adalah suatu rencana yang berisi jumlah uang yang dimiliki atau dapat diadakan (pendapatan atau pemasukan) untuk membiayai kegiatan proses pendidikan dalam rangka mencapai tujuan pendidikan. Setiap lembaga pendidikan tentu memerlukan anggaran untuk menunjang pembelajarannya

Suatu hal yang perlu diperhatikan dalam penyusunan anggaran adalah harus menerapkan prinsip anggaran berimbang, artinya rencana pendapatan dan pengeluaran harus berimbang diupayakan tidak terjadi anggaran pendapatan minus. Dengan anggaran berimbang tersebut maka kehidupan sebuah lembaga pendidikan akan menjadi efektif dan efisien dalam hal keuangan, maka sentralisasi pengelolaan keuangan perlu difokuskan pada bendahara, dalam rangka untuk memepermudah pertanggungjawaban keuangan.

Perencanaan dalam manajemen keuangan adalah merencanakan sumber dana untuk menunjang kegiatan pendidikan dan tercapainya tujuan pendidikan. Dalam perencanaan manajemen keuangan meliputi mulai dari penerimaan sampai pelaporan yang tersusun secara tertib. Untuk itu dirancang anggaran dengan jalan menganalisa kebutuhan sesuai dengan data yang akurat.

Anggaran disamping sebagai alat untuk perencanaan dan pengendalian, juga merupakan alat bantu bagi manajemen dalam posisi mengarahkan suatu lembaga pendidikan menempatkan lembaganya dalam posisi yang kuat atau lemah. Apabila melihat perkembangannya, anggaran mempunyai manfaat yang dapat digolongkan kedalam tiga jenis yaitu sebagai alat penaksir, sebagai alat otorisasi pengeluaran dana, dan alat efisiensi dalam penganggaran.

Dayah sebagai lembaga pendidikan tidak terlepas dari perencanaan keuangan. Dalam perencanaan manajemen keuangan Dayah setidaknya ada beberapa tahapan yang harus menjadi perhatian, antara lain:

a. Penyusunan Anggaran Keuangan Dayah

Penyusunan anggaran berangkat dari rencana kegiatan atau program yang telah disusun dan kemudian diperhitungkan berapa biaya yang diperlukan untuk melaksanakan kegiatan tersebut, bukan dari jumlah dana yang tersedia dan bagaimana dana tersebut dihabiskan. Penyusunan anggaran keuangan Dayah (Anggaran Belanja Dayah), biasanya dikembangkan dalam format-format yang meliputi sumber pendapatan dan pengeluaran untuk kegiatan belajar mengajar, pengadaan, pemeliharaan sarana dan prasarana, bahan-bahan dan alat pelajaran, honorarium dan kesejahteraan. Adapun langkah-langkah penyusunan anggaran lembaga pendidikan Dayah yang harus diperhatikan adalah:

- 1) Menginventarisasi rencana yang akan dilaksanakan.
- 2) Menyusun rencana berdasarkan skala prioritas pelaksanaannya.
- 3) Menentukan program kerja dan rincian.
- 4) Menetapkan kebutuhan untuk pelaksanaan rincian program.
- 5) Menghitung dana yang dibutuhkan.
- 6) Menentukan sumber dana untuk membiayai rencana.

Perencanaan keuangan Dayah memerlukan data yang akurat dan lengkap, sehingga semua perencanaan kebutuhan untuk masa yang akan datang dapat diantisipasi dalam rancangan anggaran. Perencanaan keuangan Dayah dapat dikembangkan secara efektif jika didukung oleh beberapa sumber yang esensial, seperti sumber daya manusia yang kompeten dan mempunyai wawasan yang luas tentang dinamika sosial masyarakat, tersedianya informasi yang akurat dan tepat waktu untuk menunjang pembuatan keputusan, menggunakan manajemen dan teknologi yang tepat dalam perencanaan serta tersedianya dana yang memadai untuk menunjang pelaksanaan.

b. Pengembangan Rencana Anggaran Belanja Dayah.

Setelah penyusunan anggaran perencanaan keuangan memasuki anggaran kegiatan pengembangan rencana anggaran. Proses pengembangan anggaran pendapatan dan belanja Dayah pada umumnya menempuh langkah-langkah pendekatan dengan prosedur sebagai berikut:

Pertama, Pada tingkat kelompok kerja. Kelompok kerja yang dibentuk Dayah yang terdiri dari para pembantu Pimpinan Dayah memiliki tugas antara lain melakukan identifikasi kebutuhan-kebutuhan biaya yang harus dikeluarkan, selanjutnya diklarifikasikan dan dilakukan perhitungan sesuai dengan kebutuhan. Dari hasil analisis kebutuhan biaya yang dilakukan seleksi yang diperkirakan sangat mendesak dan tidak bias dikurangi, sedangkan yang dipandang tidak mengganggu kelancaran kegiatan pendidikan khususnya proses pembelajaran maka dapat dilakukan pengurangan biaya sesuai dengan dana yang tersedia.

Kedua, Pada tingkat kerja sama dengan komite Dayah. Kerjasama antara komite Dayah dengan kelompok kerja yang telah terbentuk diatas, dilakukan untuk melakukan rapat untuk membahas pengembangan Rencana Anggaran Belanja Dayah.

Ketiga, Sosialisasi dan legalitas. Setelah Rencana Anggaran Belanja Dayah dibicarakan dengan komite Dayah selanjutnya disosialisasikan kepada berapa pihak termasuk para *stackholder*. Pada tahap sosialisasi dan legalitas ini kelompok kerja melakukan konsultasi dan laporan pada pihak pengawas, serta mengajukan usulan Rencana Anggaran Belanja Dayah kepada yayasan untuk mendapat pertimbangan dan pengesahan.

2. Pelaksanaan Keuangan Dayah

Kegiatan berikutnya dari manajemen keuangan Dayah adalah pembukuan atau kegiatan pengurusan keuangan. Pengertian dari *Accounting* atau pembukuan adalah kegiatan proses pencatatan, penggolongan, peringkasan, pelaporan, dan penganalisisan data keuangan di Dayah yang dilakukan oleh bendahara Dayah. Peran dan fungsi pembukuan dalam pendidikan adalah menyediakan informasi keuangan agar berguna dalam menentukan kebijakan anggaran yang dilakukan oleh Dayah.

Dalam praktek keuangan Dayah, dikenal biaya langsung dan biaya tidak langsung. Biaya langsung dapat dipahami sebagai segala pengeluaran yang secara langsung menunjang penyelenggaraan pendidikan. Adapun biaya tidak langsung adalah pengeluaran anggaran yang tidak langsung menunjang proses pendidikan tersebut terjadi, misalnya seperti biaya untuk hidup santri, transportasi, akomodasi dan kesehatan.

Semua pengeluaran keuangan Dayah dari sumber manapun harus dipertanggungjawabkan dan dicatat oleh bendahara Dayah, hal tersebut merupakan bentuk transparansi dalam pengelolaan keuangan. Dalam kaitan dengan pengelolaan keuangan tersebut, yang perlu diperhatikan oleh bendahara Dayah:

- a. Pada setiap akhir tahun anggaran, bendahara harus membuat laporan keuangan kepada Pimpinan Dayah untuk dicocokkan dengan rencana anggaran belanja Dayah.
- b. Laporan keuangan tersebut harus dilampiri bukti pengeluaran yang ada.
- c. Kwitansi pembelian atau bukti penerimaan dan bukti pengeluaran lain.
- d. Neraca keuangan juga harus ditunjukkan untuk diperiksa oleh tim pertanggungjawaban keuangan dari Pimpinan Dayah.

Pelaksanaan keuangan Dayah dalam garis besarnya dapat dikelompokkan ke dalam dua kegiatan, yakni penerimaan dan pengeluaran.

a. *Penerimaan*

Berdasarkan tuntutan kebutuhan Dayah tersebut utamanya kebutuhan pengembangan pembelajaran yang sangat membutuhkan biaya yang relatif banyak, maka sumber pendapatan diupayakan dari berbagai pihak agar membantu penyelenggaraan pendidikan di Dayah, disamping perlu melakukan usaha mandiri yang bisa menghasilkan dana. Pendanaan

pendidikan pada dasarnya bersumber dari pemerintah, orang tua dan masyarakat, namun dapat diperoleh dari bentuk kerjasama usaha atau wakaf. Namun Dayah yang berdiri di bawah naungan yayasan memiliki kewenangan dan keleluasan yang cukup dalam mendapatkan sumber dana untuk mengoptimalkan kegiatan pendidikannya.

b. Pengeluaran

Dana yang diperoleh dari berbagai sumber perlu digunakan secara efektif dan efisien, artinya setiap perolehan dana dalam pengeluarannya harus didasarkan pada kebutuhan yang telah disesuaikan dengan perencanaan pembiayaan lembaga Dayah. Dalam manajemen keuangan Dayah, pengeluaran keuangan harus dibukukan sesuai dengan pola yang ditetapkan oleh peraturan. Beberapa hal yang harus dijadikan patokan bendahara dalam pertanggungjawaban pembukuan, meliputi format buku kas harian, buku tabelaris, dan format laporan daya serap penggunaan anggaran.

3. Evaluasi dan Auditing Keuangan Dayah

Kegiatan yang paling akhir yang dilakukan seorang Pimpinan Dayah adalah evaluasi, hal ini bertujuan untuk mengetahui apakah kegiatan yang dilakukan berjalan secara efektif atau tidak. Besarnya peran manajemen keuangan Dayah dalam kegiatan pendidikan dan pengajaran, maka diperlukan tenaga khusus yang menangani bagian keuangan Dayah, atau setidaknya ada orang yang khusus ditunjuk dalam melaksanakan manajemen keuangan Dayah. Dengan demikian dapat diduga bahwa pelaksanaan manajemen keuangan Dayah akan berjalan dengan lancar bila pengelolaan keuangan ditangani oleh seseorang yang mengerti betul cara pengelolaan keuangan Dayah.

Manajemen keuangan Dayah, evaluasi dan pertanggungjawaban (auditing) menjadi penting. Evaluasi dan pertanggungjawaban keuangan Dayah dapat diidentifikasi kedalam tiga hal, yaitu pendekatan pengendalian penggunaan alokasi dana, bentuk pertanggungjawaban keuangan Dayah dan keterlibatan pengawasan pihak internal Dayah. Evaluasi keuangan Dayah merupakan kegiatan yang bertujuan untuk mengurangi atau menghindari masalah yang berhubungan dengan penyalahgunaan wewenang, kebocoran dan pemborosan keuangan Dayah, pungutan liar dan bentuk penyelewengan lainnya.

Evaluasi keuangan Dayah pada dasarnya merupakan aktivitas menilai, baik catatan, dan menentukan prosedur-prosedur dalam mengimplementasikan anggaran, apakah sesuai dengan peraturan, kebijakan, dan standar-standar yang berlaku pada lembaga pendidikan Dayah. Pertanggungjawaban keuangan Dayah berisi deskripsi penerimaan, penggunaan dan pengadministrasian keuangan, khususnya yang digunakan untuk program-program Dayah.

Dalam proses evaluasi manajemen keuangan Dayah terdapat beberapa unsur yang perlu mendapat perhatian yaitu:

- a. *Unsur proses*, yaitu usaha bersifat continue terhadap suatu tindakan yang dimiliki dari pelaksanaan suatu rencana sampai dengan hasil akhir yang diharapkan.
- b. *Unsur adanya objek evaluasi*, yaitu sesuatu yang menjadi sasaran pengawasan, baik penerimaan maupun pengeluaran.

Auditing merupakan fungsi di dalam manajemen fungsional yang harus dilakukan oleh setiap Pimpinan Dayah sebagai bentuk evaluasi manajemen keuangan Dayah. Untuk itu, auditing diartikan sebagai proses mengukur dan menilai tingkat efektifitas kerja personil serta tingkat efisiensi penggunaan dana Dayah dalam memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan lembaga Dayah. Auditing bermanfaat pula untuk menemukan masalah-masalah keuangan Dayah serta hasil auditing dapat digunakan untuk meningkatkan perasaan bertanggung jawab bagi bendahara Dayah.

Auditing merupakan kegiatan yang menyangkut pertanggungjawaban penerimaan, penyimpanan dan penyerahan uang yang dilakukan bendaharawan kepada pihak-pihak yang berwenang, sangat penting dan bermanfaat bagi tiga pihak, antara lain:

- a. Bagi bendahara Dayah:
 - 1) Bekerja dengan arah yang sudah pasti.
 - 2) Bekerja dalam target waktu yang ditentukan.
 - 3) Tingkat ketrampilan bendahara Dayah dapat dihargai dan diukur kinerjanya.
 - 4) Mengetahui dengan jelas batas wewenang dan kewajiban bendahara Dayah.
 - 5) Ada kontrol bagi bendahara terhadap penyalahgunaan uang Dayah.

b. Bagi Pimpinan Dayah:

- 1) Dimungkinkan adanya sistem kepemimpinan terbuka Dayah.
- 2) Tidak menimbulkan rasa saling curiga antara bendahara dan Pimpinan Dayah.
- 3) Ada arah yang jelas dalam menggunakan uang yang diterima bendahara.
- 4) Memperjelas batas wewenang dan tanggung jawab antara Pimpinan Dayah dan bendahara.

c. Bagi Komite Dayah

- 1) Dapat mengetahui keseluruhan anggaran yang telah dilaksanakan.
- 2) Mengetahui keberhasilan pengumpulan, penyimpanan dan kelancaran pengeluaran keuangan.
- 3) Mengetahui tingkat keterlaksanaan serta hambatannya demi pengesahan anggaran tahun berikutnya.
- 4) Mengetahui tingkat kecermatan Pimpinan Dayah dalam akuntabilitas keuangannya.

Auditing harus ditindak lanjuti agar tidak ada kekeliruan, kekurangan dan kelemahan dalam hal manajemen keuangan. Ditindaklanjuti berarti kesediaan para pihak pengelola keuangan Dayah untuk memperbaiki kinerjanya. Apabila terdapat kecurangan dalam hal penggunaan keuangan harus diberikan peringatan atau sanksi yang tegas agar merasa termotivasi dalam melaksanakan pekerjaan yang dilakukan. Tindak lanjut tidak hanya dalam hal negatif tetapi juga dalam hal positif, bagi pengelola keuangan yang melaksanakan kerjanya dengan konsistensi kejujuran serta tepat waktu dalam penyampaian laporan keuangan diberikan penghargaan.

KESIMPULAN

Manajemen keuangan merupakan salah satu substansi manajemen Dayah yang akan turut menentukan berjalannya kegiatan pendidikan di lembaga pendidikan Dayah, sebagaimana yang terjadi di substansi manajemen pendidikan pada umumnya. Manajemen keuangan Dayah merupakan pengelolaan semua bentuk keuangan baik usaha memperoleh atau mengumpulkan modal untuk membiayai aktifitas atau kegiatan yang secara langsung maupun tidak langsung untuk menunjang penyelenggaraan

pendidikan di Dayah secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan. Melalui kegiatan manajemen keuangan Dayah maka kebutuhan pendanaan kegiatan Dayah dapat direncanakan, diupayakan pengadaannya, dibukukan secara transparan, dan digunakan untuk membiayai pelaksanaan program Dayah secara efektif dan efisien.

Pemerintah pusat maupun daerah telah menganggarkan dana di sektor pendidikan untuk semua satuan pendidikan. Karena Aceh memiliki nilai kekhususan dalam lembaga pendidikan, yakni adanya lembaga pendidikan Dayah, maka lembaga Dayah juga memiliki hak yang sama dengan lembaga pendidikan lain yang ada di Aceh. Lembaga Dayah memiliki hak dan peluang untuk mendapatkan kucuran dana dari pemerintah Provinsi maupun pemerintah Kabupaten/Kota sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan melalui RKAD (Rencana Kegiatan Anggaran Dayah) atas kesepakatan bersama dengan Dayah.

Konsep pengembangan manajemen keuangan Dayah harus lebih akomodatif terhadap perubahan yang serba cepat dalam era global saat ini. Oleh karena itu idealisme "*lillahi ta'ala*" tersebut harus dilapisi dengan profesionalisme yang memadai, sehingga dapat menghasilkan kombinasi yang ideal dan utuh yaitu *idealism-profesionalisme*. Dengan kombinasi konsep manajemen yang ideal tersebut diharapkan akan tetap dapat mempertahankan eksistensi Dayah di satu sisi, serta dapat meningkatkan daya kompetitif Dayah dalam era global di sisi lainnya. Kombinasi tersebut dapat menghasilkan konsep manajemen Dayah dengan karakteristik baru yang ideal.

DAFTAR PUSTAKA

- Almuhajir, (2012). *Manajemen Dayah: Realita, Problematika, dan Cita-cita*, Jurnal TRIBAKTI, Vol. 23, No. 2,
- Alquran dan Terjemahannya, Departemen Agama Republik Indonesia.
- Amiruddin, H (2009). *Menatap Masa Depan Dayah di Aceh*, Yogyakarta: Polydoor
- , (2007) *Ulama Dayah: Pengawal Agama Masyarakat Aceh*, Lhokseumawe: Nadiya.
- Anwar, M. M (2007) *Administrasi Pendidikan dan Manajemen Biaya Pendidikan*, Bandung: Alfabeta.
- Arikunto, S dan Yuliana, L (2008). *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: Aditya Media.
- Bafadal, I (2003). *Manajemen Peningkatan Mutu Sekolah Dasar: Dari Sentralisasi Menuju Desentralisasi*, Jakarta: Bumi Aksara.
- Fatah, N. (2006). *Ekonomi dan Pembiayaan Pendidikan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Hasan, S (2001) *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*, Yogyakarta: FE UGM
- Haspy, M. B (1987). *Appresiasi terhadap Tradisi Dayah: Suatu Tinjauan terhadap Tata Krama dan Kehidupan Dayah*, Banda Aceh: Panitia Seminar Appresiasi Pesantren di Aceh Persatuan Dayah Inshafuddin.
- Masyhud, S dan Khusnurdilo, (2000) *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka.
- Qanun Aceh No. 11 Tahun 2014 tentang Penyelenggaraan Pendidikan.
- Sartono, A. (2001). *Manajemen Keuangan Teori dan Aplikasi*, Yogyakarta; FE UGM.
- Sukarno K. (1992). *Dasar-Dasar Manajemen*, Jakarta: Miswar.
- Sulistiyorini, (2006). *Manajemen Pendidikan Islam*, Surabaya: El-Kaf.
- Supriyadi, D (2003). *Satuan Biaya Pendidikan Dasar dan Menengah*, Bandung: Remaja Rosda Karya.
- Undang-Undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.