

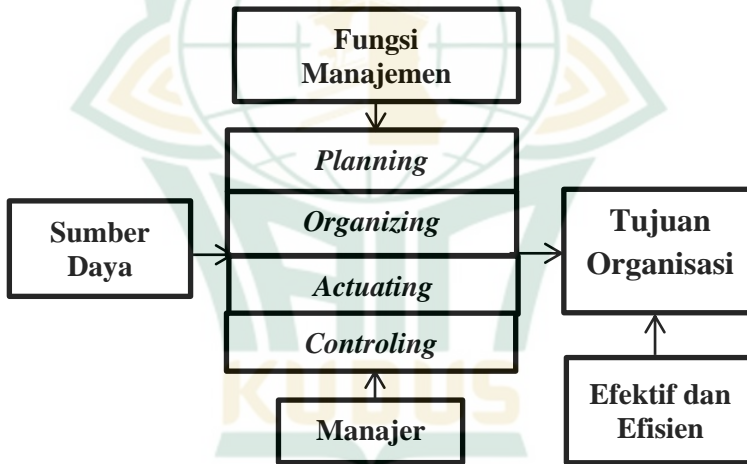
BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Kajian Teori Terkait Judul

1. Pengertian Manajemen

Manajemen berasal dari kata *to manage* ialah mengendalikan. Secara bahasa, manajemen berasal dari bahasa Prancis kuno, ialah *menagement*, yang berarti seni dalam melakukan serta mengendalikan. Manajemen pula ialah ketatalaksanaan, tata pimpinan, dan pengelolaan.¹ Menurut Jones dan George, manajemen merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian sumber daya manusia dan lainnya guna mencapai tujuan yang efektif dan efisien dalam sebuah organisasi.²

Berikut pengertian manajemen yang dikaitkan dengan organisasi dan manajer dalam bentuk bagan di bawah ini:



Gambar 2.1
Fungsi Manajemen

Gambar 2.1 menjelaskan bahwa aktivitas manajemen dapat juga diartikan sebagai fungsi manajemen dimana aktivitas tersebut meliputi *planning* (merencanakan), *organizing* (mengorganisasikan), *Actuating* (mengarahkan), *Controlling* (mengendalikan atau mengawasi) aktivitas dari sumber daya yang

¹ M Munir dan Wahyu Illahi, *Manajemen Dakwah*, 9.

² Mamduh Hanafi, "Manajemen", Universitas Terbuka, 2015, <http://repository.u-t.ac.id/4533/1/EKMA4116-M1.pdf>.

digunakan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Kegiatan itu merupakan tugas dari seorang manajer.³

Adapun fungsi manajemen yaitu terdiri dari empat fungsi, antara lain:

a. Perencanaan (*Planning*)

Fungsi dari *planning* memiliki penetapan tujuan, standar, penentuan berbagai aturan prosedur, dan membuat rencana serta prediksi apa yang akan terjadi.

b. Pengorganisasian (*Organizing dan Staffing*)

Fungsi *organizing* yaitu diantaranya pembagian *job disk* kepada masing-masing anggota, membentuk bagian, mendelegasikan, menetapkan wewenang atau tanggung jawab, menjaga komunikasi, dan mengkoordinir kinerja tim.

c. Pengarahan (*Actuating*)

Fungsi *actuating* adalah menggerakkan suatu kelompok atau tim secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menggerakkan suatu tim juga membutuhkan berbagai sarana diantaranya, komunikasi, kepemimpinan, musyawarah, pemberian instruksi, dan lain-lain. Dengan demikian, fungsi dari *actuating* ini dapat berjalan dengan baik.

d. Pengawasan (*Controlling*)

Fungsi *controlling* merupakan pengendalian atau evaluasi. Ketika sebuah organisasi sudah berjalan maka atasan harus mengadakan pengawasan serta pengendalian guna terciptanya organisasi yang baik dan benar sesuai rencana yang telah ditetapkan.

Oleh karena itu, dalam empat tahapan manajemen dapat bergerak dan berjalan, tentunya hal itu juga bergantung dari tingkat kepemimpinan seorang manajer. Hal ini merupakan proses manajerial sebuah organisasi dan paham betul akan apa yang dilakukannya (prinsip POAC).⁴

2. Pengertian Pembiayaan

Pembiayaan adalah salah satu sumber daya yang menunjang efektifitas dan efisiensi secara langsung dalam pengelolaan pendidikan. Pembiayaan juga berpengaruh pada kualitas pondok pesantren, terutama yang berkaitan dengan sarana dan prasarana dalam pembelajaran. Meskipun begitu, ada juga pendidikan yang

³ Mamduh Hanafi, "Manajemen", Universitas Terbuka, 2015, <http://repository.u.ac.id/4533/1/EKMA4116-M1.pdf>.

⁴ A. Halim, dkk, *Manajemen Pesantren* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), 72.

berkualitas tapi dari segi pembiayaan murah. Maka diperlukannya dana pendidikan dari berbagai pihak yang terkait termasuk pemerintahan atau lainnya. Oleh karena itu, dalam manajemen pembiayaan di pondok pesantren dapat meningkatkan mutu pesantren dengan adanya pendidikan yang berkualitas melalui pengembangan potensi yang dimiliki para santri dan kyai. Karena masa depan suatu bangsa terletak pada kualitas dan mutu pendidikan yang dilaksanakan.

Untuk menjamin kualitas pendidikan pondok pesantren maka diperlukannya perhatian dari penyelenggara pendidikan, baik itu pemerintah, maupun pengasuh pondok pesantren atau masyarakat itu sendiri. Karena kualitas dan mutu dari pondok pesantren tidak hanya tanggung jawab pengasuh pondok dan pemerintah saja, akan tetapi peran masyarakat juga dibutuhkan.⁵

Berdasarkan PP NO 48 tahun 2008 tentang penganggaran pendidikan yang menjadi tanggung jawab bersama antara pemerintah, pemerintah daerah, dan masyarakat. Adapun jenis-jenis pembiayaan pendidikan pondok pesantren, dibagi menjadi tiga bagian antara lain:⁶

1. Biaya Satuan Pendidikan, seperti investasi, biaya operasional, bantuan biaya pendidikan serta beasiswa.
2. Biaya Penyelenggaraan, seperti biaya dari pemerintah, pemko/pemkab, dan yayasan pendidikan.
3. Biaya Pribadi Santri, seperti biaya operasional pendidikan santri guna memenuhi kebutuhan dalam proses pembelajaran.

Selain itu, sumber dan prinsip-prinsip pembiayaan pendidikan pondok pesantren terbagi menjadi empat kategori yaitu:

1. Wakaf

Wakaf yaitu sumbangan atau hadiah yang diberikan guna memenuhi kebutuhan spiritual dan temporal kaum muslimin. Dana tersebut digunakan untuk merawat tempat ibadah, mendirikan sekolah atau yayasan bahkan

⁵ Sri Winarsih, "Proceeding on International Conference on Economics, Education and Cultural Development of Moslem Society in ASEAN," International Conference of Moslem Society, no. 1 (2016): 125. Doi: <https://doi.org/10.24090/icms.2016.2409>.

⁶ Sri Winarsih, "Proceeding on International Conference on Economics, Education and Cultural Development of Moslem Society in ASEAN," International Conference of Moslem Society, no. 1 (2016): 128. Doi: <https://doi.org/10.24090/icms.2016.2409>.

rumah sakit, menafkahi para ulama dan kyai, mempersiapkan kebutuhan kaum muslimin dan para santri guna berjuang di jalan Allah.

2. Zakat

Dalam membiayai lembaga pendidikan Islam, dana zakat harus dikelola dengan baik. Apalagi pendidikan juga termasuk dalam kepentingan sosial.

3. *Shodaqoh*

Shodaqoh yaitu bersedekah di jalan Allah guna mendapatkan pahala dari Allah tujuh ratus kali dari nilai harta yang di *shodaqoh* kan, bahkan bisa lebih. *Shodaqoh* juga dapat dijadikan sumber pembiayaan pendidikan seperti untuk gaji pengajar, beasiswa, atau sarana dan prasarana dalam pendidikan Islam.

4. Hibah

Hibah yaitu pemberian harta semasa hidup atas dasar kasih sayang untuk kepentingan seseorang atau badan sosial, keagamaan dan ilmiah.⁷ Berikut prinsip-prinsip yang menjadi tolak ukur dalam pengelolaan dana pendidikan dalam Islam:

- a. Prinsip keikhlasan
- b. Prinsip tanggung jawab
- c. Prinsip suka rela
- d. Prinsip halal
- e. Prinsip kecukupan
- f. Prinsip berkelanjutan
- g. Prinsip Keseimbangan

3. **Manajemen Pembiayaan**

Manajemen pembiayaan merupakan sumber pembiayaan yang dapat digunakan untuk menjalankan kegiatan pendidikan. Menurut Ghoffar, pembiayaan pendidikan itu ada kaitannya dengan aspek sumber dan alokasi. Adapun proses penganggaran (*budgeting*), pelaksanaan (*accounting*), dan audit (*auditing*) itu termasuk dalam proses pembiayaan pondok pesantren.⁸ Berikut ini penjelasan dari tiga tahap tersebut :

⁷ Sri Winarsih, "Proceeding on International Conference on Economics, Education and Cultural Development of Moslem Society in ASEAN," International Conference of Moslem Society, no. 1 (2016): 129. Doi: <https://doi.org/10.24090/icms.2016.2409>.

⁸ Fauzan Adhim, *Arah Baru: Manajemen Pondok Pesantren* (Malang: Literasi Nusantara, 2020), 82.

a. Penganggaran (*budgeting*)

Kegiatan atau proses penyusunan anggaran disebut *budgeting*. *Budget* adalah rencana operasional yang dinyatakan dalam bentuk angka atau berupa uang yang digunakan dalam pelaksanaan aktivitas lembaga dalam kurun waktu tertentu. Contoh: anggaran belanja.⁹

b. Pelaksanaan (*Akunting*)

Menggambarkan hasil ekonomi dinamakan *Akunting*. Menurut Mulyasa, pelaksanaan keuangan terbagi menjadi dua yaitu penerimaan dan pengeluaran. Penerimaan dan pengeluaran berasal dari sumber yang dibukukan sesuai prosedur yang telah ditentukan dan disepakati bersama. Contoh: penerimaan dan SPP (*Sahriyah*), buku penerimaan donasi, buku kas dan sebagainya.¹⁰

c. Evaluasi (*Auditing*)

Proses pengevaluasian atau pengumpulan bahan bukti mengenai informasi sesuai kriteria yang telah ditetapkan dalam kesesuaian informasi. Ada tiga jenis *auditing* antara lain:

- 1) *Audit* Laporan Keuangan : Menentukan secara keseluruhan laporan keuangan yaitu informasi yang akan diverifikasi.
- 2) *Audit* Operasional : Menilai efisiensi dan efektivitas dalam suatu organisasi melalui prosedur dan metode operasinya.
- 3) *Audit* Ketaatan : Mempertimbangkan *klien* apakah telah mengikuti prosedur atau peraturan yang telah ditetapkan oleh pihak yang memiliki jabatan.¹¹

Alokasi pembiayaan pondok pesantren terfokus pada tiga hal yakni:

- 1) Kegiatan belajar mengajar

Salah satu inti dari alokasi anggaran pondok pesantren. Misalnya gaji para pengajar, ketersediaan kelas, dan buku pokok. Adapun komponen secara langsung, seperti listrik, papan tulis, spidol dan lainnya.

⁹ Fauzan Adhim, *Arah Baru: Manajemen Pondok Pesantren* (Malang: Literasi Nusantara, 2020), 83.

¹⁰ Fauzan Adhim, *Arah Baru: Manajemen Pondok Pesantren* (Malang: Literasi Nusantara, 2020), 84.

¹¹ Fauzan Adhim, *Arah Baru: Manajemen Pondok Pesantren* (Malang: Literasi Nusantara, 2020), 85.

2) Sarana penunjang belajar

Fasilitas yang berkaitan dengan belajar mengajar, seperti LCD, labolatorium, perpustakaan, biaya asrama, satpam, sumber daya informasi, dan kebutuhan pendukung lainnya.¹²

3) Investasi produktif

Menambah sumber pembiayaan melalui aspek produktif dalam memberikan anggaran untuk diinvestasikan. Bentuk dari investasi produktif yaitu mengembangkan koperasi milik pesantren. Ada enam aspek sumber pembiayaan pendidikan di pesantren, yaitu:

1. Penghasilan aset pesantren
2. Iuran wajib santri
3. Bantuan pemerintah
4. Sumbangan alumni dan simpatisan.
5. Bantuan kerjasama kelembagaan ataupun perusahaan.
6. Uang pribadi pengasuh.¹³

4. Pondok Pesantren Bebas Biaya

*Pondok pesantren adalah tempat untuk mencari ilmu dalam agama Islam.*¹⁴ Pesantren adalah pengalihan dari sistem pesantren yang diadakan oleh umat Hindu di Nusantara jauh sebelum Islam datang ke Indonesia. Pada masa kerjaan Hindu, pesantren juga merupakan tempat mengajarkan agama Hindu dan membina kader.

Dalam sebuah pondok pesantren terdapat tokoh atau figur utama yaitu kiai. Kiai adalah pemimpin informal yang diakui oleh masyarakat karena ilmunya. Awal mula pembentukan pondok pesantren secara umum adalah masjid sebagai pusat belajar bagi para santri. Disanalah kegiatan belajar mengajar dilaksanakan. Seiring berkembangnya zaman, dibangunlah gedung asrama pondok (tempat tinggal para santri yang ingin mondok di pesantren tersebut). Pembangunannya pun dibantu oleh masyarakat sekitar yang mewakafkan

¹²Fauzan Adhim, *Arah Baru: Manajemen Pondok Pesantren* (Malang: Literasi Nusantara, 2020), 88.

¹³Fauzan Adhim, *Arah Baru: Manajemen Pondok Pesantren* (Malang: Literasi Nusantara, 2020), 87.

¹⁴Fauzan Adhim, *Arah Baru: Manajemen Pondok Pesantren* (Malang: Literasi Nusantara, 2020), 1.

tanahnya, menyumbangkan dana, atau material yang digunakan dalam pembangunan pondok pesantren bahkan ada juga yang menyumbangkan tenaganya.

Adapun pondok pesantren juga memiliki metode dan teknik dalam berdakwah, yaitu:

a. Metode Ceramah

Metode ini telah dipakai oleh Rasulullah SAW dalam menyampaikan ajaran Allah. Metode ini juga banyak digunakan oleh para da'i sebagai alat komunikasi kepada mad'u. Pada umumnya, metode ceramah ini disampaikan untuk lebih dari satu orang. Contoh: khutbah jum'at, pengajian.

b. Metode Diskusi

Metode ini bertujuan mendorong mad'u untuk berpikir dan mengeluarkan *argument* (pendapat) dalam suatu masalah keagamaan untuk menemukan solusinya. Contoh: forum dan seminar.¹⁵

c. Metode Konseling

Metode yang digunakan secara khusus atau individual dengan tatap muka antara da'i dengan mad'u. Contoh: Konselor Dakwah.

d. Metode Karya Tulis

Metode ini termasuk dalam *dakwah bi al-qalam* (dakwah melalui tulisan). Seperti memahami Al-Qur'an, Hadis, fikih para Imam Mazhab dari tulisan yang dipublikasikan.

e. Metode Pemberdayaan Masyarakat

Metode ini termasuk dalam metode *dakwah bi al-hal* (dakwah melalui tindakan). Dengan upaya mengembangkan masyarakat, pemerintah, atau pendakwah untuk membangun kekuatan, melalui motivasi akan membentuk potensi yang didasari proses kemandirian.

Penjelasan di atas, sebagai *preamble* pembagian jenis berdasarkan beberapa aspek.

Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan islam yang mengajarkan ilmu agama Islam yang dipimpin oleh Kiai/ulama yang mengasuh pondok pesantren dan dibantu oleh pengurus melalui metode dan

¹⁵ Moh Ali Aziz, *Edisi Revisi Ilmu Dakwah* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2004), 307.

cara yang digunakan pondok tersebut. Unsur-unsur pondok pesantren terdiri dari kiai, santri, masjid, asrama santri, metode pembelajaran, dan kitab-kitab yang digunakan.¹⁶ Pondok pesantren juga merupakan pusat penyebaran Islam oleh para wali melalui sambungan sistem *zawiyah* (tempat tinggal para sufi untuk melakukan ibadah ritual, dzikir, berdoa, shalat, membaca Al-Qur'an di India dan Timur tengah. Para wali juga dikenal sebagai tokoh dari skenario munculnya kesultanan Islam di wilayah Nusantara, oleh karena itu kedudukan pesantren sangat penting dalam peraturan pemerintahan.¹⁷

Selain itu, pondok pesantren juga menyediakan pembiayaan gratis untuk para santri yang mondok di pesantren tersebut. Adapun gratis yang dimaksud adalah gratis dari berbagai aspek seperti, gratis biaya SPP, makan, fasilitas pembelajaran maupun tempat tinggal tergantung kebijakan dari pondok pesantren tersebut. Hal ini juga berlaku di Pondok Pesantren Baitul Qudus. Ponpes ini juga bebas biaya.

Aspek keuangan dalam sebuah lembaga maupun organisasi menjadi pusat perhatian para pengelola. Hal ini memerlukan beberapa prinsip pengelolaan sebagai pedoman bagi seluruh pengurus, berikut ini prinsip-prinsip yang menjadi tolak ukur dalam pengelolaan:

1. Transparansi

Transparansi merupakan pengelolaan keuangan yang mengutamakan sistem keterbukaan. Oleh karena itu, transparansi dilakukan untuk proses penganggaran, realisasi serta pelaporan.

2. Akuntabilitas

Akuntabilitas merupakan jaminan akses atas dokumen dan sistem yang digerakkan. Hal ini juga termasuk dari ruh organisasi.

3. Efektivitas

Efektivitas merupakan tepat sasaran atau sesuai dengan tujuan awal dari perencanaan tersebut.

¹⁶ A. Halim, dkk, *Manajemen Pesantren* (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2005), 247.

¹⁷ Imam Bawani dkk, *Pesantren Buruh Pabrik (Pemberdayaan Buruh Pabrik Berbasis Pendidikan Pesantren)* (Yogyakarta: LKIS Yogyakarta, 2011), 45.

4. Efisiensi

Efisiensi merupakan mengutamakan terlaksananya manfaat serta hasil yang optimal.

5. Proporsional

Proporsional merupakan menyusun sebuah anggaran sesuai kebutuhan agar terhindarnya dari pembengkakan anggaran (*mark up*) guna mendapatkan profit.¹⁸

B. Penelitian Terdahulu

1. Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an, Wasik Nur Mahmudah dan Mukhibat, 2021

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan jenis metode studi kasus yaitu memusatkan perhatian pada satu obyek tertentu sebagai kasus yang dikaji secara mendalam. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa manajemen pembiayaan pondok pesantren dapat gratis apabila santri dapat menghafalkan al-qur'an dengan baik sesuai dengan standar ilmu tajwid selama 6 bulan, hafal 30 juz dengan syarat karantina hafidz. Adapun gratis yang dimaksud adalah gratis biaya makan dan keperluan santri dimana keuangannya dikendalikan langsung oleh bu nyai, serta prosesi wisuda gratis ditanggung jawab oleh pengasuh PPHQ.¹⁹

Perbedaan penelitian terdahulu dengan skripsi yang hendak ditulis oleh peneliti yaitu penelitian terdahulu mengulas tentang Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pondok Tahfidzul Qur'an sedangkan penelitian yang hendak dicoba oleh peneliti adalah Manajemen Pembiayaan Pondok Pesantren Bebas Biaya (Studi Kasus di Ponpes Baitul Qudus, Desa Panjang, Kudus). Persamaan penelitian terdahulu dengan skripsi yang hendak ditulis oleh peneliti yaitu keduanya mengulas tentang manajemen pembiayaan pondok pesantren secara gratis dengan menggunakan metode penelitian kualitatif.

¹⁸ Fauzan Adhim, *Arah Bar: Manajemen Pondok Pesantren* (Malang: Literasi Nusantara, 2020), 186.

¹⁹ Wasik Nur Mahmudah dan Mukhibat, "Manajemen Pembiayaan Pendidikan Pondok Pesantren Tahfidzul Qur'an", *Journal of Islamic Education & Management* 1, no. 1 (2021): 21.

2. Manajemen Pondok Pesantren dalam Mempertahankan Eksistensinya (Studi Kasus Pondok Pesantren Madinatul Ulum Al Ishlah Kecamatan Sumbang Kabupaten Banyumas), Nur Muslikhat, 2021

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif melalui jenis metode deskriptif dipakai pada penelitian ini. Hasil penelitian ini yakni pondok pesantren yang terdiri dari laki-laki dan perempuan, dengan kalangan anak sekolah PAUD-SD dan remaja dimana mayoritas santri berasal dari daerah luar pondok, atau masyarakat sekitar. Adapun hal yang diajarkan yaitu santri memakai sistem *salafiy* dengan menggunakan metode *bandongan*, *sorogan*, pengajian-pengajian, *takhas-hush*, serta pengkajian kitab kuning. Selain itu ada juga kajian ruhani, pendidikan spesial *fiqh*, rutinan manaqib, istighozah, rutinan tahlil, fasholatan, *muhadasah* atau percakapan bahasa Arab, nahwu dan shorof, serta kajian kitab.²⁰

Perbedaan penelitian terdahulu dengan skripsi yang hendak ditulis oleh peneliti yaitu penelitian terdahulu mengulas mengenai manajemen keuangan pondok pesantren dapat gratis apabila santri mau menimba ilmu di pondok tersebut. Definisi gratis yang dimaksud adalah santri tidak dipungut biaya operasional pondok, khususnya santri yang tinggal di gedung asrama pondok, adapun yang bersifat gratis adalah kajian kitab, konsumsi, listrik, dan sarana prasarana. Sedangkan penelitian yang hendak dilaksanakan oleh penelitian yakni Manajemen Pembiayaan Pondok Pesantren Bebas Biaya (Studi Kasus di Ponpes Baitul Qudus, Desa Panjang, Kudus). Peneliti lebih mengutamakan fungsi manajemen (*planning*, *organizing*, *actuating*, *controlling*, dan *evaluating*) dalam upaya melakukan manajemen pembiayaan pondok pesantren bebas biaya. Adapun pendekatan yang hendak dipakai peneliti yaitu pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Persamaan penelitian terdahulu dengan skripsi yang hendak ditulis oleh peneliti yaitu keduanya mengulas manajemen pembiayaan pondok pesantren secara gratis.

²⁰ Nur Muslikhat, "Manajemen Pondok Pesantren dalam Mempertahankan Eksistensinya (Studi Kasus Pondok Pesantren Madinatul Ulum Al Ishlah Kecamatan Sumbang Kabupaten Banyumas)" (Skripsi, UIN Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri, 2021): 1-63.

3. Manajemen Keuangan dalam Kebijakan Pendidikan Gratis di Pondok Pesantren Kalimasada Jombang, Yusuf Fatkul Yogi, 2019

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif melalui jenis metode deskriptif yang dipakai pada penelitian ini. Hasil penelitian ini pondok pesantren memiliki spesifikasi santri sebagai berikut: santri pondok harus bersekolah di MTs dan MA Kalimasada, santri terdiri dari laki-laki dan perempuan. Adapun hal yang diajarkan adalah kurikulum pendidikan nasional sesuai arahan Depag, agama santri mengkaji kitab kuning, ekstrakurikuler, dan santri diajarkan berwirausaha dengan adanya koperasi pondok.²¹

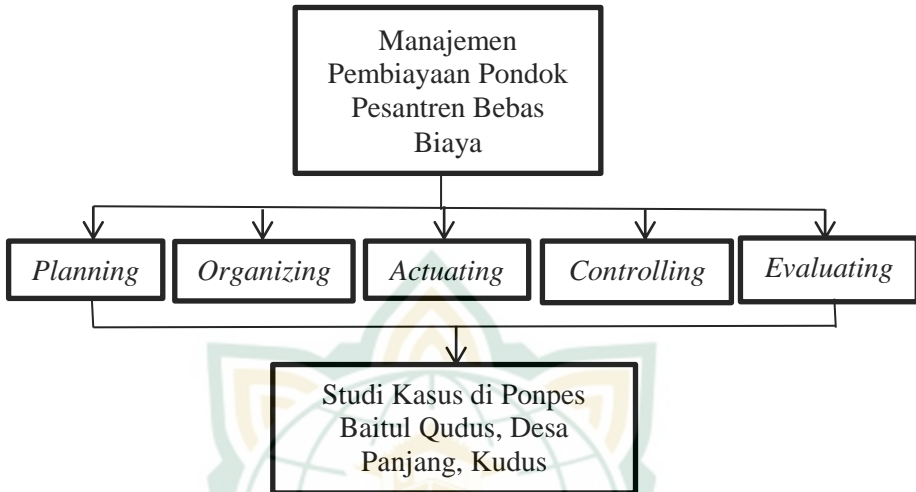
Perbedaan penelitian terdahulu dengan skripsi yang hendak ditulis oleh peneliti yakni penelitian terdahulu mengulas mengenai manajemen keuangan pondok pesantren bebas biaya dengan syarat gratis selama 3 tahun pertama sedangkan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti adalah Manajemen Pembiayaan Pondok Pesantren Bebas Biaya (Studi Kasus di Ponpes Baitul Qudus, Desa Panjang, Kudus) dengan syarat jika santri sedang sekolah SMP/SMA diperkenankan dengan biaya sendiri, tetapi boleh menginap di pondok dan makan gratis. Persamaan penelitian terdahulu dengan skripsi yang hendak ditulis oleh peneliti yakni keduanya sama-sama mengulas mengenai manajemen pembiayaan pondok pesantren bebas biaya.

C. Kerangka Berfikir

Seiring dengan tujuan penelitian serta kajian teori yang telah diulas di atas, selanjutnya hendak diuraikan kerangka berfikir tentang Manajemen Pembiayaan Pondok Pesantren Bebas Biaya (Studi Kasus di Ponpes Baitul Qudus, Desa Panjang, Kudus) berikut ini :

²¹ Yusuf Fatkul Yogi, "Manajemen Keuangan dalam Kebijakan Pendidikan Gratis di Pondok Pesantren Kalimasada Jombang" (Skripsi, UIN Sunan Ampel, 2019), 1-83.

Gambar 2.2
Kerangka Berpikir



Penjelasan mengenai kerangka berpikir di atas yaitu penelitian hendak dilakukan di Pondok Pesantren Baitul Qudus, Desa Panjang, Kudus. Penelitian akan diawali dengan mencari tahu pengelola Pondok Pesantren Baitul Qudus dalam mengelola pondok dari tahun 2017-2022, dengan tanpa memungut biaya sedikitpun dari santri, dimana santrinya yang di awal cuma 7 orang bisa menjadi 55 orang, di setiap tahunnya yang diaplikasikan melalui fungsi manajemen meliputi *planning* (perencanaan), *organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (penggerakan), *Controlling* (pengawasan), *Evaluation* (Penilaian).

Penerapan fungsi manajemen Pondok Pesantren Baitul Qudus, Desa Panjang, Kudus adalah berikut ini: *pertama*, membuat *planning* (perencanaan). Perencanaan tersebut terdiri dari bagaimana pembiayaan pondok pesantren itu bisa bebas biaya. Perencanaan tersebut dapat diaplikasikan melalui dana untuk membuat bangunan dan fasilitas, pembiayaan makan dan keperluan rumah tangga pondok, kebutuhan guru dan santri, kepuasan fasilitas yang digunakan guru dan santri, dan beberapa kendala yang dihadapi pengelola dalam penyelenggaraan pondok gratis, dan sistem solusinya. *Kedua*, membuat *organizing* (pengorganisasian). Pengorganisasian disitu digunakan guna membuat struktur organisasi serta pembagian tugas dari tiap sumber daya manusia (SDM) yang terdapat di Pondok Pesantren Baitul Qudus, Desa Panjang, Kudus dalam melakukan aktivitas yang sudah direncanakan. Terdapatnya pengorganisasian ini buat mempermudah dalam pembagian tugas

kerja sehingga tertata serta berjalan secara sistematis. *Ketiga*, melakukan *actuating* (penggerakan). Penggerakan yang diartikan ialah gimana sumber daya manusia (SDM) yang terdapat di Pondok Pesantren Baitul Qudus melakukan aktivitas yang sudah direncanakan. *Keempat*, melaksanakan controlling (pengawasan). Guna pengawasan ini nantinya digunakan selaku bahan buat melaksanakan penilaian terhadap program aktivitas yang bisa mendukung Manajemen Pembiayaan Pondok Pesantren Bebas Biaya (Studi Kasus di Ponpes Baitul Qudus, Desa Panjang, Kudus), apakah sudah sesuai dengan perencanaan atautkah belum. Dan yang terskhir yakni *evaluation* (penilaian), memberikan penilaian dalam berbagai kegiatan dan menilai mana sejauh usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

