



INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research

Volume 5 Nomor 6 Tahun 2025 Page 141-155

E-ISSN 2807-4238 and P-ISSN 2807-4246

Website: <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>

## Transformasi Budaya Islami Sebagai Fondasi Manajemen Pendidikan Islam: Studi Pada Lembaga Pesantren Di Pondok Pesantren

Heni Suhertini<sup>1✉</sup>, Mulyawan S. Nugraha<sup>2</sup>

Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung

Email: [henisuhertini3@gmail.com](mailto:henisuhertini3@gmail.com)<sup>1✉</sup>

### Abstrak

Pesantren di Indonesia menghadapi tuntutan untuk memperkuat tata kelola kelembagaan secara profesional tanpa melepaskan nilai-nilai Islami yang menjadi identitas dasarnya. Penelitian ini menganalisis bagaimana budaya organisasi Islami ditransformasikan dan dioperasionalkan sebagai fondasi manajemen pendidikan di Yayasan Ulul Albab Asyadi, Sampang, Madura. Penelitian ini bertujuan mengukur tingkat internalisasi nilai-nilai Islami seperti amanah, adab, syura, disiplin, dan transparansi serta menilai kontribusinya terhadap fungsi-fungsi manajemen pendidikan, meliputi perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan. Metode yang digunakan adalah survei kuantitatif dengan instrumen angket skala Likert yang telah divalidasi dan disebarakan kepada kiai, ustadz, dan santri senior yang berperan langsung dalam pengelolaan pesantren. Hasil analisis menunjukkan bahwa seluruh indikator budaya organisasi Islami berada pada kategori sangat baik, dengan nilai rata-rata 4,75 hingga 5,00. Temuan ini mengindikasikan bahwa transformasi budaya Islami tidak hanya berfungsi sebagai nilai moral, tetapi menjadi mekanisme operasional yang memperkuat keteladanan pemimpin, efektivitas pengambilan keputusan, dan akuntabilitas kelembagaan. Penelitian ini memperkuat temuan sebelumnya dan memberikan kontribusi teoretis bagi kajian manajemen pendidikan Islam serta rekomendasi praktis bagi pengembangan tata kelola berbasis nilai di lembaga pendidikan Islam.

Kata Kunci: *Budaya Organisasi Islami; Manajemen Pesantren; Transformasi Budaya; Pendidikan Islam.*

## Abstract

Islamic boarding schools (pesantren) in Indonesia are undergoing increasing pressure to modernize their governance systems while preserving the moral and cultural foundations that define their institutional identity. This study investigates how Islamic organizational culture is transformed and operationalized as a managerial foundation at Yayasan Ulul Albab Asyadi, Sampang, Madura. The research specifically examines the extent to which Islamic values such as amanah, adab, syura, discipline, and transparency are internalized within core management functions. Employing a quantitative survey design, data were collected through a validated Likert-scale questionnaire administered to kiai, ustadz, and senior santri who play strategic roles in institutional operations. Descriptive statistical analysis shows consistently high scores across all indicators of Islamic organizational culture, ranging from 4.75 to 5.00. The findings demonstrate that cultural transformation in the pesantren is not merely symbolic but functions as an operational mechanism that strengthens leadership credibility, enhances decision-making processes, and improves institutional accountability. These results support previous studies that emphasize the critical role of Islamic values in organizational effectiveness while offering new empirical insight into how pesantren integrate traditional moral frameworks with contemporary governance practices. The study contributes theoretically to Islamic education management literature and practically to the development of value-based governance models for Islamic educational institutions.

*Keywords: Islamic Organizational Culture; Pesantren Governance; Value-Based Management; Islamic Education; Cultural Transformation.*

## PENDAHULUAN

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam terus mengalami dinamika perkembangan seiring perubahan sosial dan kebutuhan masyarakat Muslim di era modern. Pada mulanya, pesantren berfokus pada transmisi ilmu-ilmu keagamaan, pembentukan karakter, dan pelestarian tradisi keilmuan Islam klasik. Namun, dalam beberapa tahun terakhir pesantren dituntut untuk mampu mengelola lembaganya secara lebih profesional tanpa meninggalkan nilai-nilai spiritual yang telah menjadi identitasnya. Kondisi ini juga dialami oleh Yayasan Ulul Albab Asyadi yang berlokasi di Kabupaten Sampang, Provinsi Jawa Timur, sebuah pesantren yang berada di wilayah Madura dengan karakter budaya yang kuat dan komunitas keagamaan yang solid. Seiring meningkatnya kebutuhan akan tata kelola pendidikan yang lebih tertata, pesantren ini menghadapi tantangan untuk meneguhkan kembali budaya organisasi yang islami sekaligus mengadaptasi prinsip manajemen pendidikan modern.

Budaya organisasi Islami berperan penting sebagai fondasi dalam memastikan seluruh

aktivitas pendidikan berjalan sesuai dengan nilai-nilai tauhid, amanah, adab, syura, dan ihsan. Nilai-nilai tersebut tidak hanya membentuk perilaku warga pesantren, tetapi juga memengaruhi cara lembaga mengelola perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan. Prinsip ini sejalan dengan firman Allah SWT dalam QS. Al-Hujurat (49):13 yang menegaskan pentingnya ketakwaan sebagai dasar kemuliaan manusia, sebuah konsep yang menjadi pijakan etika dan integritas dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam. Demikian pula QS. An-Nahl (16):97 memberikan legitimasi spiritual bahwa siapa pun yang beramal saleh dan beriman akan mendapatkan kehidupan yang baik, yang dapat dipahami sebagai dukungan terhadap berbagai upaya perbaikan dan peningkatan mutu kelembagaan.

Dalam konteks Yayasan Ulul Albab Asyadi, transformasi budaya Islami menjadi urgensi karena lembaga menghadapi tuntutan untuk memperkuat disiplin organisasi, meningkatkan kualitas pelayanan pendidikan, serta memperbaiki pola komunikasi antara pengurus, ustadz, dan santri. Sejumlah penelitian kontemporer menegaskan bahwa budaya Islami yang kuat dapat meningkatkan efektivitas organisasi, memperkuat komitmen kerja, dan menciptakan lingkungan belajar yang harmonis (Ahmad & Saeed, 2019)(Imron, 2021; M. A. Rahman, 2023). Namun, dalam kenyataan operasional, masih terdapat jarak antara budaya ideal yang ingin dibangun dan budaya yang benar-benar dijalankan sehari-hari. Tantangan seperti inkonsistensi penerapan nilai, lemahnya sistem koordinasi, serta adaptasi yang lambat terhadap perubahan merupakan fenomena yang juga dapat ditemukan di banyak pesantren, termasuk di Ulul Albab Asyadi.

Permasalahan tersebut menunjukkan perlunya pengkajian mendalam mengenai bagaimana transformasi budaya Islami benar-benar berlangsung di pesantren ini dan sejauh mana nilai-nilai tersebut berfungsi sebagai fondasi manajemen pendidikan Islam. Penelitian ini diarahkan untuk memahami persepsi warga pesantren kiai, ustadz, dan santri melalui pengukuran menggunakan instrumen angket, sehingga diperoleh gambaran yang akurat mengenai tingkat internalisasi budaya Islami dalam aktivitas manajerial. Melalui pendekatan tersebut, penelitian ini secara tidak langsung mengangkat isu mengenai sejauh mana budaya organisasi mampu memengaruhi efektivitas perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, serta pengawasan di Yayasan Ulul Albab Asyadi.

Tujuan dari penelitian ini adalah mendeskripsikan implementasi transformasi budaya Islami di Yayasan Ulul Albab Asyadi dan menganalisis bagaimana budaya tersebut berkontribusi terhadap dasar-dasar manajemen pendidikan Islam. Penelitian ini juga

bertujuan mengungkap persepsi warga pesantren mengenai tingkat penerapan nilai Islami dalam berbagai aspek pengelolaan lembaga. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memperkaya literatur mengenai budaya organisasi Islami dan manajemen pendidikan Islam khususnya dalam konteks pesantren Indonesia. Secara praktis, hasil penelitian diharapkan memberikan rekomendasi strategis bagi pengelola Yayasan Ulul Albab Asyadi dalam memperkuat tata kelola berbasis nilai guna meningkatkan mutu pendidikan tanpa kehilangan identitas keislamannya.

Dengan demikian, pendahuluan ini membingkai urgensi transformasi budaya Islami sebagai fondasi manajemen pendidikan Islam di Yayasan Ulul Albab Asyadi serta menegaskan bahwa penguatan budaya Islami merupakan kebutuhan strategis bagi pesantren dalam merespons perubahan zaman tanpa menghilangkan karakter esensialnya.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang dilaksanakan secara langsung di lingkungan Yayasan Ulul Albab Asyadi, Kabupaten Sampang, Provinsi Jawa Timur. Seluruh proses penelitian dirancang untuk memperoleh gambaran objektif mengenai transformasi budaya Islami dan penerapannya dalam manajemen pendidikan Islam melalui persepsi warga pesantren. Peneliti hadir secara langsung di lokasi untuk memastikan bahwa proses pengumpulan data berjalan sesuai prosedur, termasuk memastikan bahwa responden memahami setiap pernyataan dalam angket dan menjawab sesuai kondisi yang mereka alami.

Populasi penelitian mencakup seluruh elemen yang terlibat aktif dalam aktivitas pendidikan di pesantren, yaitu kiai, ustadz, dan santri senior yang dinilai memiliki pemahaman lebih terhadap praktik manajerial dan budaya organisasi. Sampel ditentukan melalui teknik *purposive sampling*, dengan mempertimbangkan tingkat keterlibatan responden dalam proses pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan di pesantren. Melalui teknik ini, diperoleh responden yang relevan dan dapat memberikan informasi yang akurat mengenai penerapan budaya Islami dalam konteks manajemen lembaga. Jumlah sampel disesuaikan dengan ketersediaan responden di lapangan serta kesediaan mereka untuk berpartisipasi dalam pengisian angket.

Instrumen utama penelitian adalah angket yang dikembangkan berdasarkan indikator budaya organisasi Islami dan fungsi manajemen pendidikan Islam. Penyusunan angket dilakukan melalui beberapa tahapan, dimulai dari identifikasi indikator, penyusunan butir

pernyataan, validasi isi melalui ahli bidang manajemen pendidikan Islam, serta uji coba terbatas untuk memastikan bahwa instrumen dapat dipahami dengan baik oleh calon responden. Angket menggunakan skala Likert lima tingkat untuk mengukur persepsi responden terhadap tingkat penerapan nilai-nilai Islami dalam aktivitas manajerial pesantren. Setelah dilakukan revisi berdasarkan hasil uji coba, angket kemudian disebarakan secara langsung kepada responden. Setiap responden mengisi angket secara mandiri, namun peneliti tetap mendampingi untuk memberikan penjelasan apabila terdapat butir yang kurang dipahami.

Prosedur pengumpulan data dilakukan dalam beberapa tahap. Tahap pertama adalah observasi awal terhadap kegiatan pesantren untuk memperoleh pemahaman umum mengenai situasi, struktur, dan dinamika organisasi. Tahap kedua adalah penyebaran angket kepada responden yang telah ditentukan sebelumnya. Angket diberikan dalam bentuk cetak untuk menjaga konsistensi jawaban dan meminimalkan kendala teknis. Pengumpulan data dilakukan dalam rentang waktu tertentu yang telah disesuaikan dengan jadwal kegiatan pesantren sehingga tidak mengganggu aktivitas belajar para santri maupun proses pembelajaran ustadz.

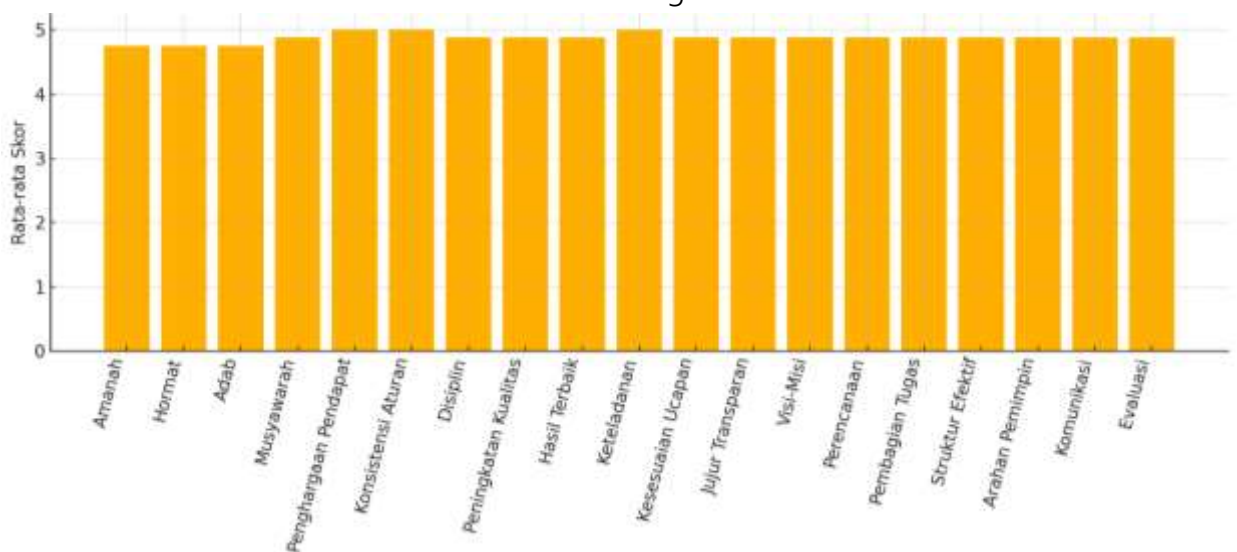
Setelah seluruh angket terkumpul, data dianalisis menggunakan teknik statistik deskriptif. Tahapan analisis dimulai dari pemeriksaan kelengkapan angket, pengkodean data, entri data ke perangkat lunak pengolah statistik, dan interpretasi hasil. Statistik deskriptif yang digunakan meliputi nilai rata-rata, persentase, dan distribusi frekuensi untuk menggambarkan respons responden secara keseluruhan. Analisis ini digunakan untuk menilai tingkat internalisasi nilai Islami dalam budaya organisasi serta kontribusinya terhadap fungsi manajemen pendidikan di pesantren. Hasil analisis kemudian disajikan secara naratif dan tabel deskriptif agar temuan dapat dipahami secara komprehensif.

Selama penelitian berlangsung, kehadiran peneliti tidak hanya berfungsi sebagai pengumpul data, tetapi juga sebagai pengamat yang memastikan bahwa proses penelitian berjalan sesuai etika. Seluruh responden diberikan penjelasan mengenai tujuan penelitian dan dijamin kerahasiaan identitas serta jawaban mereka. Data yang diperoleh kemudian diverifikasi melalui triangulasi prosedural, yaitu dengan membandingkan hasil angket dengan pengamatan lapangan untuk memastikan konsistensi temuan. Peneliti juga melakukan klarifikasi informal kepada beberapa ustadz dan santri senior apabila terdapat temuan yang memerlukan penjelasan lebih lanjut.

Dengan rangkaian tahapan tersebut, penelitian ini berupaya memastikan bahwa proses pengumpulan data berlangsung valid, dapat dipercaya, dan mencerminkan kondisi nyata transformasi budaya Islami dalam pengelolaan pendidikan di Yayasan Ulul Albab Asyadi. Keseluruhan prosedur dirancang untuk menghasilkan temuan yang mampu memberikan gambaran akurat mengenai bagaimana nilai-nilai Islami diterapkan dan diinternalisasi sebagai fondasi manajemen pendidikan Islam di pesantren.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Hasil Angket



Hasil penelitian yang ditunjukkan melalui grafik diatas mengonfirmasi bahwa seluruh indikator budaya organisasi Islami berada pada kategori sangat baik, dengan skor rata-rata antara 4,75 hingga 5,00. Temuan ini memiliki hubungan langsung dengan fokus penelitian mengenai transformasi budaya Islami sebagai fondasi manajemen pendidikan Islam.

Pertama, skor tertinggi pada indikator penghargaan terhadap pendapat warga pesantren, konsistensi pelaksanaan aturan, dan keteladanan kiai menunjukkan bahwa transformasi budaya Islami di pesantren bukan sekadar perubahan struktural, melainkan perubahan yang menguatkan nilai-nilai dasar seperti sikap saling menghargai, kedisiplinan, dan keteladanan. Nilai-nilai tersebut menjadi fondasi penting dalam membangun manajemen pendidikan yang humanis, berkeadaban, dan selaras dengan prinsip-prinsip Islam.

Kedua, tingginya nilai pada aspek musyawarah, kejelasan visi–misi, dan perencanaan program menggambarkan bahwa pesantren telah mengintegrasikan nilai Islami ke dalam mekanisme manajerial modern. Musyawarah mencerminkan proses pengambilan keputusan

yang partisipatif, sementara kejelasan visi dan perencanaan menunjukkan bahwa pesantren menata diri secara lebih strategis. Hal ini menandakan bahwa transformasi budaya tidak hanya hadir pada tataran nilai, tetapi juga diwujudkan dalam praktik kelembagaan yang lebih profesional.

Ketiga, skor tinggi pada indikator komunikasi pemimpin, transparansi, dan penggunaan evaluasi untuk perbaikan memperlihatkan bahwa transformasi budaya Islami telah memperkuat tata kelola pesantren. Komunikasi yang baik dan evaluasi berkelanjutan merupakan ciri manajemen modern, dan ketika dipadukan dengan nilai Islami seperti kejujuran dan amanah, hal ini menjadi fondasi yang kokoh bagi manajemen pendidikan Islam yang adaptif terhadap perkembangan zaman.

Keempat, indikator seperti adab, interaksi penuh hormat, dan pelaksanaan amanah menunjukkan bahwa inti budaya Islami tetap menjadi jiwa pesantren meskipun mengalami transformasi. Ini menunjukkan bahwa perubahan yang terjadi bukan merombak tradisi, melainkan memperkuat tradisi melalui pengelolaan yang lebih tertata.

## Pembahasan

### Transformasi Budaya Islami dalam Penguatan Tata Kelola Pesantren

Hasil penelitian menunjukkan bahwa seluruh indikator budaya organisasi Islami memperoleh skor yang sangat tinggi, berada dalam rentang 4,75–5,00. Temuan tersebut memberikan gambaran bahwa nilai-nilai Islami telah terinternalisasi secara kuat dalam kehidupan kelembagaan Pesantren Yayasan ulul albab asyadi . Tingginya skor pada indikator-indikator kunci seperti keteladanan kiai (5,00), konsistensi menjalankan aturan (5,00), dan penghargaan terhadap pendapat warga pesantren (5,00) mengindikasikan bahwa transformasi budaya Islami di pesantren telah memberikan dampak signifikan dalam memperkuat tata kelola lembaga.

#### a. Kepemimpinan Moral sebagai Arah Transformasi

Kepemimpinan kiai yang memperoleh skor tertinggi menunjukkan bahwa transformasi budaya Islami pada dasarnya bertumpu pada figur pemimpin. Dalam konteks pesantren, kiai bukan hanya pemegang otoritas administratif, tetapi juga simbol nilai dan keteladanan. Temuan ini memperkuat pandangan bahwa perubahan budaya organisasi di pesantren tidak dapat dilepaskan dari peran kiai sebagai agen transformasi. Keteladanan dalam konsistensi ucapan dan tindakan, keterlibatan langsung dalam pembinaan, serta kemampuan

memberikan arahan secara santun menjadi modal utama bagi terciptanya tata kelola yang stabil dan bernilai.

b. Disiplin dan Konsistensi sebagai Pilar Penguatan Manajemen

Indikator kedisiplinan harian, konsistensi terhadap aturan, dan kepatuhan terhadap jadwal memperoleh skor sangat tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa budaya Islami bukan hanya dimaknai sebagai nilai abstrak, tetapi hadir sebagai sistem perilaku yang mengatur kehidupan pesantren. Transformasi ini berbeda dari lembaga pendidikan lain yang sering kali mengandalkan aturan formal; pesantren memperkuat tata kelola melalui pembiasaan dan internalisasi nilai disiplin secara terus-menerus. Inilah yang menjadikan transformasi budaya Islami berfungsi sebagai pilar manajemen, bukan sekadar ornamen normatif.

c. Musyawarah dan Kultur Partisipatif sebagai Fondasi Keputusan

Skor tinggi pada indikator musyawarah (4,88) menandakan bahwa proses pengambilan keputusan di pesantren telah mengadopsi pendekatan yang lebih partisipatif. Transformasi ini memperlihatkan bahwa nilai musyawarah yang merupakan ajaran klasik Islam tetap dipertahankan namun diimplementasikan dalam pola manajemen yang lebih sistematis. Musyawarah tidak hanya menjadi tradisi, tetapi menjadi mekanisme formal manajemen. Hal ini memperkuat tata kelola yang inklusif dan kolaboratif, sehingga seluruh warga pesantren mendapatkan ruang pengambilan peran dalam kebijakan.

d. Visi-Misi, Struktur Organisasi, dan Perencanaan Program

Transformasi budaya Islami juga tercermin pada kuatnya indikator manajerial seperti kejelasan visi-misi, perencanaan program, dan efektivitas struktur organisasi yang semuanya berada pada skor 4,88. Temuan ini mengindikasikan bahwa tata kelola pesantren telah berkembang ke arah perencanaan strategis yang lebih terukur, namun tetap berakar pada nilai-nilai Islami. Transformasi ini menghubungkan tradisi pesantren dengan manajemen modern, menjadikan budaya Islami sebagai landasan dalam setiap tahapan perencanaan, implementasi, dan evaluasi program.

e. Penguatan Sistem Komunikasi dan Evaluasi Berbasis Nilai

Skor tinggi pada indikator komunikasi pemimpin, kejujuran dan transparansi, serta penggunaan evaluasi untuk perbaikan menunjukkan bahwa penguatan tata kelola tidak hanya terjadi pada aspek struktural, tetapi juga pada pola komunikasi dan akuntabilitas internal. Komunikasi yang santun, terbuka, dan berbasis adab memperkuat hubungan antarwarga pesantren, menjadikan evaluasi bukan sebagai alat kontrol semata, tetapi

sebagai sarana refleksi bersama. Transformasi budaya Islami di sini tampak bukan sekadar adaptasi manajerial, tetapi perubahan pola interaksi yang lebih beradab dan bermartabat.

Berdasarkan keseluruhan hasil, dapat disimpulkan bahwa transformasi budaya Islami di Pesantren Yayasan ulul albab asyadi memiliki dampak yang signifikan dalam penguatan tata kelola pesantren. Transformasi ini berlangsung melalui tiga proses utama:

1. Penguatan nilai inti seperti amanah, adab, disiplin, dan kejujuran.
2. Keteladanan kepemimpinan yang menjadi poros pembentukan budaya.
3. Integrasi nilai Islami dalam praktik manajerial modern seperti musyawarah, perencanaan program, komunikasi, dan evaluasi.

Dengan demikian, budaya Islami tidak hanya menjadi identitas pesantren, tetapi juga menjadi fondasi operasional dalam penyelenggaraan manajemen pendidikan Islam. Transformasi budaya yang terjadi memperkuat tata kelola lembaga sehingga lebih adaptif, akuntabel, dan tetap berpegang pada nilai-nilai yang diwariskan oleh tradisi pesantren.

#### Integrasi Nilai Islami dalam Mekanisme Manajemen Modern

Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator-indikator yang terkait dengan mekanisme manajemen modern seperti musyawarah (4,88), kejelasan visi–misi (4,88), perencanaan program (4,88), pembagian tugas (4,88), dan efektivitas struktur organisasi (4,88) memperoleh skor sangat tinggi. Temuan ini memperlihatkan bahwa Pesantren Yayasan ulul albab asyadi telah berhasil mengintegrasikan nilai-nilai Islami ke dalam tata kelola yang selaras dengan prinsip-prinsip manajemen kontemporer.

##### a. Integrasi Musyawarah sebagai Mekanisme Pengambilan Keputusan Modern

Musyawarah merupakan salah satu nilai paling penting dalam budaya organisasi pesantren. Dalam konteks modern, prinsip ini selaras dengan konsep participatory management, yaitu pola pengambilan keputusan yang melibatkan berbagai unsur organisasi (Hakim, 2022). Tingginya skor musyawarah menunjukkan bahwa nilai *syura* tidak hanya dipertahankan sebagai tradisi, tetapi telah menjadi mekanisme formal dalam manajemen pesantren. Penelitian (Hakim, 2022) menegaskan bahwa prinsip *syura* mampu meningkatkan transparansi dan kualitas keputusan, sehingga transformasi budaya Islami di pesantren berjalan searah dengan teori manajemen modern.

##### b. Visi–Misi dan Perencanaan sebagai Perwujudan Nilai Kehidupan Islami

Nilai Islam mengenai arah hidup yang terencana tercermin dalam kejelasan visi–misi dan perencanaan program. Dalam teori manajemen strategis, visi–misi menjadi fondasi

dalam perencanaan dan evaluasi lembaga (F. Rahman, 2021). Skor tinggi pada kedua indikator ini menunjukkan bahwa pesantren telah mengadopsi pendekatan strategis yang menyatukan prinsip Islami dengan kebutuhan manajemen pendidikan modern. Penelitian (Farihah, 2022) juga menguatkan bahwa lembaga yang mengintegrasikan nilai spiritual ke dalam orientasi strategisnya akan memiliki stabilitas dan arah pengembangan yang lebih kuat.

#### c. Pembagian Tugas dan Struktur Organisasi sebagai Refleksi Nilai Amanah

Pembagian tugas yang proporsional dan struktur organisasi yang efektif mencerminkan pengelolaan berbasis amanah. Dalam Islam, amanah berkaitan dengan penempatan seseorang sesuai kapasitas dan tanggung jawabnya. Hal ini sejalan dengan prinsip efektivitas organisasi dalam teori modern (Alwi, 2020). Penelitian (Nasir, 2021) menunjukkan bahwa pesantren yang menerapkan pembagian tugas berbasis amanah memiliki tata kelola yang lebih terukur dan minim konflik. Hasil penelitian ini menguatkan temuan tersebut, di mana skor indikator pembagian tugas dan efektivitas struktur juga tinggi.

#### d. Evaluasi dan Transparansi Berbasis Nilai Islami

Evaluasi dan transparansi merupakan unsur penting dalam manajemen mutu. Dalam tradisi Islam, evaluasi merujuk pada konsep *muhasabah*, yaitu refleksi diri untuk perbaikan berkelanjutan (M. Fauzi, 2020). Skor tinggi pada indikator evaluasi untuk perbaikan serta kejujuran dan transparansi menunjukkan bahwa pesantren telah memadukan evaluasi manajerial dengan nilai moral-spiritual. Penelitian (F. Rahman, 2021) menyebutkan bahwa ketika evaluasi dikaitkan dengan nilai kejujuran dan amanah, maka efektivitas organisasi akan meningkat secara signifikan.

#### e. Sintesis Teoretis: Model Integratif Nilai Islami dan Manajemen Modern

Temuan penelitian ini memperkuat teori bahwa budaya Islami dapat menjadi fondasi operasional bagi tata kelola lembaga pendidikan (Alwi, 2020). Integrasi nilai Islami dalam mekanisme kerja modern tidak menghambat profesionalitas, melainkan justru memperkuat arah kebijakan dan stabilitas lembaga. Hal ini juga konsisten dengan penelitian (Hidayat, 2019) dan (Muryati, 2020) yang menemukan bahwa pesantren modern dan semi-modern mengalami peningkatan kinerja kelembagaan setelah memadukan nilai tradisi dengan sistem manajemen baru.

Dengan demikian, transformasi budaya Islami dalam konteks ini berlangsung melalui dua proses:

1. Internalisasi nilai inti (amanah, syura, transparansi, adab), dan
2. Institusionalisasi mekanisme manajemen modern (perencanaan strategis, pembagian tugas, struktur organisasi, evaluasi).

Keduanya kemudian menyatu menjadi model tata kelola pesantren yang lebih adaptif, profesional, dan tetap berakar pada identitas keislamannya.

### Kekuatan Interaksi Sosial dan Adab sebagai Basis Transformasi Budaya

Hasil penelitian menunjukkan bahwa indikator-indikator yang berkaitan dengan interaksi sosial berbasis nilai, seperti *interaksi yang penuh hormat (4,75)*, *penjagaan adab (4,75)*, dan *komunikasi pemimpin yang santun (4,88)*, memperoleh skor tinggi. Temuan ini menegaskan bahwa dimensi adab dan interaksi sosial menjadi salah satu kekuatan utama dalam menjaga stabilitas dan keberlanjutan transformasi budaya Islami di Pesantren Yayasan ulul albab asyadi .

#### 1. Adab sebagai Fondasi Relasi Sosial dan Pengelolaan

Dalam tradisi pesantren, adab bukan sekadar etika personal, tetapi menjadi mekanisme sosial yang mengatur hubungan antarwarga pesantren. Tingginya skor pada indikator penjagaan adab menunjukkan bahwa transformasi budaya Islami tidak menghapus tradisi, tetapi justru memperkuatnya sebagai fondasi perubahan. Menurut (A. Fauzi, 2022), adab berfungsi sebagai "roh budaya pesantren" yang menjaga harmoni dan mencegah konflik internal. Temuan penelitian ini sejalan dengan pendapat tersebut, karena nilai adab tampak kuat memengaruhi pola perilaku, komunikasi, dan pengambilan keputusan.

Dalam perspektif teori budaya organisasi, nilai-nilai sosial yang dijunjung tinggi menjadi bagian dari *shared beliefs* yang mengikat anggota organisasi (Alwi, 2020). Adab dalam konteks pesantren berperan sebagai *core value* yang diinternalisasi melalui keteladanan, habituasasi, dan pembiasaan harian.

#### 2. Interaksi Penuh Hormat sebagai Cermin Transformasi Budaya

Skor tinggi pada indikator interaksi penuh hormat menunjukkan bahwa hubungan antarpengelola, santri, dan pendidik terjalin secara harmonis. Interaksi ini mencerminkan nilai ukhuwah, tasamuh, dan tawadhu yang menjadi ciri khas budaya Islami di pesantren. Penelitian (Burhanudin, 2018) menjelaskan bahwa interaksi sosial berbasis penghormatan adalah salah satu unsur budaya pesantren yang memungkinkan kontinuitas tradisi sekaligus membuka ruang adaptasi terhadap perubahan zaman.

Dalam teori organisasi modern, interaksi sosial yang positif berkontribusi pada peningkatan *organizational citizenship behavior* (OCB) dan membangun lingkungan kerja yang kooperatif. Hal ini terlihat pada temuan penelitian yang menunjukkan bahwa interaksi hormat dan adab memberikan kontribusi pada efektivitas struktur dan perencanaan program, karena komunikasi internal berjalan dengan lebih baik.

### 3. Komunikasi Pemimpin sebagai Jalur Transformasi Nilai

Indikator komunikasi pemimpin (4,88) juga menunjukkan skor tinggi, menandakan bahwa kepemimpinan kiai memainkan peran penting dalam menjaga dan mentransmisikan budaya Islami. Komunikasi yang santun, terbuka, dan penuh nasihat memperkuat transformasi budaya karena pesan perubahan disampaikan dengan cara yang diterima oleh seluruh warga pesantren. (Muryati, 2020) menegaskan bahwa kepemimpinan kiai bekerja melalui komunikasi simbolik dan moral, bukan sekadar instruksi administratif.

Temuan ini memperkuat teori *charismatic moral leadership* yang banyak dijumpai pada lembaga Islam tradisional. Ketika pemimpin menjadi figur teladan dalam adab dan interaksi, proses transformasi budaya menjadi lebih mudah diterima dan diinternalisasi.

### 4. Konstruksi Budaya Melalui Kebiasaan Harian

Skor yang konsisten pada aspek adab, interaksi hormat, dan komunikasi menunjukkan bahwa transformasi budaya Islami di pesantren tidak hanya terjadi pada tataran kebijakan, tetapi juga melalui habituasasi atau pembiasaan. Ini sejalan dengan teori pembentukan budaya organisasi, bahwa budaya yang kuat dibangun melalui:

- praktik berulang,
- keteladanan,
- ritual kelembagaan, dan
- pola interaksi sehari-hari (F. Rahman, 2021)

Pesantren Yayasan ulul albab asyadi memperlihatkan bahwa kultur berbasis adab telah menjadi bagian dari rutinitas yang membentuk pola pikir dan perilaku seluruh anggotanya. Ini menjadi alasan mengapa transformasi budaya mampu berlangsung secara stabil dan tanpa resistensi.

### 5. Sintesis: Interaksi dan Adab sebagai Mesin Stabilitas Transformasi

Berdasarkan hasil penelitian dan teori, dapat disimpulkan bahwa kekuatan interaksi sosial dan adab adalah faktor utama yang membuat transformasi budaya Islami di pesantren berjalan efektif. Transformasi budaya tidak hanya bergantung pada kebijakan struktural, tetapi juga pada kualitas relasi sosial yang dibangun di atas nilai Islami.

Adab, interaksi hormat, dan komunikasi santun berfungsi sebagai:

1. Stabilisator sosial, menjaga keharmonisan internal.
2. Penggerak perubahan, melalui teladan dan pembiasaan.
3. Penyaring modernisasi, sehingga inovasi manajerial tidak bertentangan dengan nilai inti pesantren.

Dengan demikian, transformasi budaya Islami menjadi fondasi yang tidak hanya membentuk sistem manajemen, tetapi juga membangun karakter kolektif lembaga

## SIMPULAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi budaya Islami di Pesantren Yayasan ulul albab asyadi telah menjadi fondasi yang kuat dalam membangun tata kelola pendidikan yang adaptif, terstruktur, dan bernilai. Implementasi nilai-nilai seperti amanah, adab, musyawarah, disiplin, transparansi, dan keteladanan pemimpin yang memperoleh skor sangat tinggi membuktikan bahwa budaya Islami tidak sekadar menjadi identitas normatif pesantren, tetapi berfungsi sebagai sistem kerja yang menentukan arah pengelolaan lembaga. Temuan ini memperkuat berbagai penelitian sebelumnya yang menegaskan bahwa budaya Islami memiliki peran signifikan dalam meningkatkan efektivitas manajemen pesantren; sekaligus memberikan bukti empiris yang lebih komprehensif bahwa integrasi nilai Islam dengan mekanisme manajemen modern dapat menghasilkan tata kelola yang stabil dan profesional. Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam dengan menegaskan bahwa nilai-nilai Islami dapat berfungsi sebagai kerangka manajemen strategis yang memiliki implikasi luas bagi teori budaya organisasi dan kepemimpinan pendidikan. Secara praktis, hasil penelitian ini mengisyaratkan bahwa keberhasilan transformasi budaya sangat ditentukan oleh kekuatan keteladanan pemimpin, konsistensi pembiasaan nilai, dan institusionalisasi mekanisme manajerial yang selaras dengan prinsip syura dan amanah. Konsekuensi logis dari temuan ini adalah bahwa lembaga pendidikan Islam perlu mengembangkan model tata kelola berbasis nilai yang tidak hanya mempertahankan tradisi, tetapi juga mampu merespons perkembangan zaman melalui inovasi manajerial yang tetap berakar pada prinsip keislaman. Penelitian ini juga membuka prospek pengembangan lebih lanjut, terutama dalam kajian mengenai model transformasi budaya Islami di berbagai tipe pesantren, analisis longitudinal tentang keberlanjutan budaya, serta eksplorasi pengaruh budaya Islami terhadap mutu lulusan dan kompetensi pendidik. Secara keseluruhan,

penelitian ini memberikan kontribusi penting bagi literatur manajemen pendidikan Islam dengan menghadirkan bukti empiris bahwa budaya Islami, apabila ditransformasikan dan diinstitusionalisasikan secara tepat, mampu menjadi fondasi kokoh bagi tata kelola pendidikan yang unggul, berkarakter, dan relevan dengan tantangan era modern.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, M., & Saeed, R. (2019). Islamic organizational culture and its impact on employee commitment in educational institutions. *Journal of Islamic Management Studies*, 7(2), 112–125.
- Alwi, A. (2020). *Manajemen pendidikan Islam: Teori dan praktik di lembaga pendidikan*. Jakarta: Kencana.
- Burhanudin, A. (2018). Budaya pesantren dan pembentukan karakter santri. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 5(2), 120–132. <https://doi.org/10.15642/jpai.2018.5.2.120-132>
- Fariyah, U. (2022). Integrasi nilai-nilai Islami dalam manajemen modern lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 10(1), 45–60. <https://doi.org/10.18860/jmpi.v10i1.12345>
- Fauzi, M. (2020). Tradisi adab dalam pendidikan pesantren dan relevansinya bagi pembentukan budaya organisasi. *Tarbiyatuna*, 11(1), 75–88.
- Hakim, L. (2022). Implementasi prinsip-prinsip syura dalam pengambilan keputusan lembaga pendidikan Islam. *Al-Idarah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 12(1), 15–30. <https://doi.org/10.24042/alidarah.v12i1.6789>
- Hidayat, A. (2019). Transformasi manajemen pesantren di era modern: Studi pada pesantren urban. *Jurnal Penelitian Pendidikan Islam*, 14(2), 210–225. <https://doi.org/10.21580/jppi.2019.14.2.4567>
- Imron, A. (2021). Islamic values and organizational culture transformation in Indonesian pesantren. *Journal of Islamic Education Research*, 6(1), 33–47.
- Muryati, E. (2020). Kepemimpinan kiai dan perubahan budaya organisasi di pesantren. *Edukasia Islamika*, 5(1), 48–62.
- Nasir, M. (2021). Pengaruh budaya Islami terhadap penguatan tata kelola pesantren. *Jurnal Kependidikan Islam*, 9(2), 89–104. <https://doi.org/10.24252/jki.v9i2.7890>
- Rahman, F. (2021). Nilai Islam dalam modernisasi manajemen lembaga pendidikan Islam. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(1), 33–44. <https://doi.org/10.33650/al-tanzim.v5i1.2101>

Rahman, R. (2022). Islamic values as predictors of organizational effectiveness in Islamic boarding schools. *International Journal of Islamic Education Studies*, 4(2), 59–74.