

INTERNALISASI NILAI-NILAI KEPEMIMPINAN PROFETIK DALAM BUDAYA ORGANISASI PESANTREN MODERN

Busthomi

busthomi.ibrohim@darunnajah.ac.id
Magister Manajaemen Pendidikan Islam, Universitas Darunnajah, Indonesia

Sesriati

sesriati@darunnajah.ac.id
Magister Manajaemen Pendidikan Islam, Universitas Darunnajah, Indonesia

Nasropah

nasropahh@darunnajah.ac.id
Magister Manajaemen Pendidikan Islam, Universitas Darunnajah, Indonesia

Mutoharoh

muth259@darunnajah.ac.id
Magister Manajaemen Pendidikan Islam, Universitas Darunnajah, Indonesia

Abstract: *This study examines how the prophetic leadership values of siddiq, amanah, tabligh, and fatonah are internalised within the organisational culture of modern pesantren. Using a descriptive qualitative approach, the research starts from the everyday reality of the pesantren and seeks to understand how prophetic values are translated into managerial practices, institutional rules, and patterns of interaction among kiai, asatidz, and other organisational elements. The findings indicate that the internalisation of prophetic values does not occur merely formally, but grows through exemplary leadership and the habitual practice of spiritual values in the daily activities of the pesantren. The values of siddiq and amanah are reflected in integrity and collective responsibility, while tabligh and fatonah play a role in fostering open communication and wise decision-making. This practice tangibly shapes a strong organisational culture, enhances leadership quality, and creates a conducive working environment. This study confirms that the integration of prophetic spiritual values in pesantren management is not only normatively relevant but also effective in addressing the management needs of Islamic educational organisations amidst the dynamics of modernity.*

Keywords: *Prophetic Leadership; Organisational Culture; Modern Islamic Boarding School; Prophetic Values; Islamic Boarding School Management.*

Abstrak: Penelitian ini mengkaji bagaimana nilai-nilai kepemimpinan profetik siddiq, amanah, tabligh, dan fatonah diinternalisasikan dalam budaya organisasi pesantren modern. Dengan pendekatan kualitatif deskriptif, penelitian ini berangkat dari realitas keseharian pesantren dan berupaya memahami cara nilai-nilai kenabian diterjemahkan ke dalam praktik manajerial, aturan kelembagaan, serta pola interaksi kerja antara kiai, asatidz, dan unsur organisasi lainnya. Temuan penelitian menunjukkan bahwa internalisasi nilai-nilai profetik tidak berlangsung secara



formal semata, melainkan tumbuh melalui keteladanan kepemimpinan dan pembiasaan nilai spiritual dalam aktivitas harian pesantren. Nilai siddiq dan amanah tercermin dalam sikap integritas dan tanggung jawab kolektif, sementara tabligh dan fatonah berperan dalam membangun komunikasi yang terbuka serta pengambilan keputusan yang bijak. Praktik ini secara nyata membentuk budaya organisasi yang kuat, meningkatkan kualitas kepemimpinan, dan menciptakan iklim kerja yang kondusif. Penelitian ini menegaskan bahwa integrasi nilai-nilai spiritual profetik dalam manajemen pesantren tidak hanya relevan secara normatif, tetapi juga efektif dalam menjawab kebutuhan pengelolaan organisasi pendidikan Islam di tengah dinamika modernitas.

Kata Kunci: Kepemimpinan Profetik; Budaya Organisasi; Pesantren Modern; Nilai-nilai Kenabian; Manajemen Pesantren.

A. PENDAHULUAN

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia mengalami transformasi signifikan dalam menghadapi tantangan modernisasi. Perubahan paradigma pendidikan yang mengintegrasikan tradisi dan modernitas menuntut pesantren untuk mengembangkan sistem manajemen yang lebih profesional tanpa meninggalkan nilai-nilai spiritual yang menjadi karakteristik utamanya.¹ Dalam konteks ini, kepemimpinan profetik menawarkan alternatif model kepemimpinan yang menggabungkan kearifan spiritual dengan efektivitas manajerial.

Kepemimpinan profetik, yang bersumber dari sifat-sifat Nabi Muhammad SAW, mencakup empat nilai fundamental yaitu Siddiq (jujur), Amanah (dapat dipercaya), Tabligh (komunikatif), dan Fatonah (cerdas). Nilai-nilai ini tidak hanya bersifat normatif-teologis, tetapi juga memiliki relevansi praktis dalam konteks manajemen organisasi modern.² Pesantren modern berupaya menginternalisasi nilai-nilai tersebut ke dalam seluruh aspek kehidupannya, mulai dari sistem kepemimpinan, pengambilan keputusan, hingga interaksi keseharian.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kepemimpinan berbasis nilai-nilai spiritual memberikan dampak positif terhadap kinerja organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasional.³ Namun, kajian spesifik tentang internalisasi nilai-nilai profetik dalam konteks pesantren modern masih terbatas. Penelitian ini berupaya mengisi kekosongan tersebut dengan menganalisis

¹ Dhofier, Z. (2015). *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kiai dan Visinya Mengenai Masa Depan Indonesia*. LP3ES.

² Hidayat, R., & Syafe'i, I. (2018). *Kepemimpinan Profetik dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam*. *Jurnal Pendidikan Islam*, 7(1), 45–62.

³ Tobroni. (2015). *Spiritual Leadership: Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia*. UMM Press.

secara mendalam bagaimana nilai-nilai kepemimpinan profetik diterjemahkan ke dalam praksis budaya organisasi pesantren.

1. Konsep Kepemimpinan Profetik

Kepemimpinan profetik adalah model kepemimpinan yang dirumuskan dan dikembangkan dengan mengambil contoh kepemimpinan Nabi, yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian posisi sebagai pemimpin, tetapi juga memenangkan hati para pengikutnya dengan visi yang didasarkan pada manfaat.⁴ Kepemimpinan profetik merupakan model kepemimpinan yang bersumber dari ajaran dan praktik Nabi Muhammad SAW sebagai pemimpin yang sempurna. Konsep ini telah dikembangkan oleh berbagai sarjana Muslim kontemporer sebagai alternatif terhadap teori-teori kepemimpinan Barat yang cenderung sekuler.⁵

Empat sifat utama kepemimpinan profetik adalah: Pertama, Siddiq (kejujuran dan kebenaran) yang merupakan fondasi integritas pemimpin. Penelitian.⁶ menunjukkan bahwa kejujuran pemimpin berkorelasi positif dengan kepercayaan bawahan dan kinerja organisasi. Kedua, Amanah (dapat dipercaya) yang mencerminkan tanggung jawab dan akuntabilitas. Syafi’I menegaskan bahwa amanah dalam kepemimpinan menciptakan budaya organisasi yang transparan dan beretika.⁷

Ketiga, Tabligh (komunikatif dan terbuka) yang memfasilitasi transparansi dan partisipasi dalam organisasi. Nilai ini penting dalam membangun komunikasi efektif antara pemimpin dan anggota organisasi. Keempat, Fatonah (kecerdasan dan kompetensi) yang menggambarkan kemampuan pemimpin dalam memecahkan masalah dan membuat keputusan strategis. menjelaskan bahwa kecerdasan dalam konteks profetik mencakup kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual.

2. Budaya Organisasi Pesantren

Budaya organisasi pesantren memiliki karakteristik unik yang membedakannya dari organisasi pendidikan lainnya. Menurut, budaya pesantren dibangun atas lima elemen utama: kiai sebagai pemimpin sentral, santri sebagai komunitas pembelajar, masjid sebagai pusat kegiatan, kitab kuning sebagai sumber pengetahuan, dan nilai-nilai Islam sebagai fondasi kehidupan. Dalam

⁴ Muslichah. (2018). *Pengaruh Kejujuran Pemimpin terhadap Kepercayaan dan Kinerja Organisasi*. Jurnal Manajemen Dan Kepemimpinan, 10(1), 55–70.

⁵ Adz-Dzakiey, H. B. (2014). *Kepemimpinan Profetik: Konsep, Karakter, dan Implementasinya*. Pustaka Pelajar.

⁶ Muslichah. (2018). *Pengaruh Kejujuran Pemimpin terhadap Kepercayaan dan Kinerja Organisasi*. Jurnal Manajemen Dan Kepemimpinan, 10(1), 55–70.

⁷ Fahrurrozi, & Syafri, U. A. (2020). *Amanah dalam Kepemimpinan Islam dan Implikasinya terhadap Budaya Organisasi*. Jurnal Kepemimpinan Dan Manajemen Pendidikan Islam, 5(2), 123–138.

perkembangannya, pesantren modern mengintegrasikan elemen-elemen tradisional ini dengan sistem manajemen yang lebih terstruktur.

Ziemek mengidentifikasi bahwa transformasi pesantren modern ditandai dengan adopsi sistem pendidikan formal, diversifikasi kurikulum, dan profesionalisasi manajemen.⁸ Namun demikian, nilai-nilai dasar pesantren seperti kepatuhan kepada kiai, kesederhanaan, kemandirian, dan ukhuwah islamiyah tetap dipertahankan sebagai identitas kultural. Hal ini menunjukkan bahwa modernisasi pesantren tidak berarti westernisasi, melainkan upaya mengkontekstualisasi nilai-nilai Islam dalam realitas kontemporer.

Penelitian Qomar menunjukkan bahwa budaya organisasi pesantren yang kuat berpengaruh positif terhadap motivasi belajar santri, dedikasi ustadz, dan citra institusi. Kekuatan budaya ini bersumber dari konsistensi antara nilai-nilai yang diajarkan dengan praktik keseharian yang dicontohkan oleh para pemimpin pesantren.⁹

3. Keteladanan dalam Kepemimpinan Pesantren

Keteladanan (*uswah hasanah*) merupakan metode kepemimpinan yang sangat efektif dalam konteks pesantren. Konsep ini berakar pada ajaran Al-Qur'an yang menjadikan Nabi Muhammad SAW sebagai teladan terbaik bagi umat manusia.¹⁰ Dalam pesantren, kiai dan asatidz tidak hanya berfungsi sebagai pengajar, tetapi juga sebagai model perilaku yang diimitasi oleh santri.

Penelitian Qomar mengungkapkan bahwa kepemimpinan kiai yang berbasis keteladanan lebih efektif dalam membentuk karakter santri dibandingkan dengan metode instruksional semata. Keteladanan menciptakan pembelajaran sosial (*social learning*) di mana santri mengobservasi, mengimitasi, dan menginternalisasi nilai-nilai yang dicontohkan oleh para pemimpinnya.¹¹ Proses ini sejalan dengan teori pembelajaran sosial Bandura yang menekankan pentingnya model perilaku dalam proses pembelajaran.

Hidayat dan Wijaya menjelaskan bahwa keteladanan dalam pesantren bersifat total dan mencakup seluruh aspek kehidupan, mulai dari ibadah, akhlak, cara berinteraksi, hingga manajemen waktu. Intensitas interaksi antara kiai-santri

⁸ Ziemek, M. (2019). *Pesantren Modern dan Tantangan Manajemen Pendidikan Islam*. *Journal of Islamic Education Studies*, 4(1), 77–93.

⁹ Qomar, M. (2015). *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Erlangga.

¹⁰ Shihab, M. Q. (2016). *Membumikan Al-Qur'an: Fungsi dan Peran Wahyu dalam Kehidupan Masyarakat*. Mizan.

¹¹ Qomar, M. (2018). *Kepemimpinan Kiai dan Pembentukan Karakter Santri*. *Jurnal Pendidikan Islam*, 6(2), 233–248

yang tinggi memungkinkan terjadinya proses modeling yang lebih mendalam dibandingkan dalam sistem pendidikan formal pada umumnya.¹²

4. Internalisasi Nilai dalam Organisasi

Internalisasi nilai merupakan proses transformasi nilai-nilai eksternal menjadi bagian integral dari kepribadian dan perilaku individu maupun organisasi. Dalam perspektif psikologi sosial, Vygotsky menjelaskan bahwa internalisasi terjadi melalui proses mediasi sosial di mana individu mengadopsi nilai-nilai yang berlaku dalam konteks sosialnya.¹³ Dalam konteks organisasi, internalisasi nilai melibatkan tiga tahapan: *compliance* (kepatuhan eksternal), *identification* (identifikasi dengan nilai), dan *internalization* (penerimaan nilai sebagai bagian dari diri).

Cameron dan Quinn mengembangkan kerangka kerja untuk memahami budaya organisasi melalui *Competing Values Framework* yang mengidentifikasi empat tipe budaya: *clan*, *adhocracy*, *market*, dan *hierarchy*. Pesantren modern cenderung memiliki budaya *clan* yang menekankan pada kohesivitas, partisipasi, dan nilai-nilai keluarga, namun juga mengadopsi elemen *hierarchy* dalam struktur organisasinya.¹⁴

Penelitian Mukhibat tentang internalisasi nilai-nilai pesantren menunjukkan bahwa keberhasilan proses internalisasi bergantung pada konsistensi antara nilai-nilai yang dideklarasikan (*espoused values*) dengan praktik aktual (*enacted values*). Ketika terjadi kesenjangan antara keduanya, proses internalisasi akan mengalami hambatan dan menimbulkan sinisme organisasional.¹⁵

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif-analitis. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk memahami fenomena internalisasi nilai-nilai profetik secara mendalam, menggali makna di balik praktik-praktik organisasional, dan mengeksplorasi dinamika budaya organisasi yang bersifat kompleks dan kontekstual.¹⁶ Paradigma yang digunakan adalah konstruktivis-interpretatif yang memandang realitas sosial

¹² Hidayat, R., & Wijaya, C. (2017). *Kepemimpinan Kiai dalam Pembentukan Karakter Santri*. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 89–104.

¹³ Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.

¹⁴ Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2015). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework* (3rd ed.). Jossey-Bass.

¹⁵ Mukhibat. (2020). *Internalisasi Nilai-Nilai Pesantren dalam Budaya Organisasi Pendidikan Islam*. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 17(2), 201–218.

¹⁶ Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

sebagai konstruksi makna yang dibangun oleh aktor-aktor sosial dalam konteks tertentu.

Pengumpulan data dilakukan melalui empat teknik: Pertama, observasi partisipatif untuk mengamati langsung praktik kepemimpinan, interaksi keseharian, dan implementasi nilai-nilai profetik dalam aktivitas pesantren. Kedua, wawancara mendalam (in-depth interview) dengan informan kunci yang terdiri dari pimpinan pesantren, pengurus, asatidz, dan santri senior. Ketiga, focus group discussion (FGD) untuk mendapatkan perspektif kolektif tentang budaya organisasi pesantren. Keempat, dokumentasi terhadap berbagai dokumen organisasi seperti visi-misi, struktur organisasi, peraturan pesantren, dan catatan kegiatan.

Analisis data menggunakan model interaktif yang terdiri dari empat komponen: pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Kondensasi data dilakukan melalui proses coding dan kategorisasi untuk mengidentifikasi tema-tema yang muncul.¹⁷ Penyajian data menggunakan matriks, diagram, dan narasi deskriptif. Validitas data dijaga melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, dan member checking. Kredibilitas penelitian diperkuat melalui prolonged engagement dan thick description.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Adopsi Nilai *Siddiq* dalam Sistem Manajemen Pesantren

Nilai *Siddiq* yang merepresentasikan kejujuran dan kebenaran diimplementasikan secara nyata dalam berbagai aspek manajemen pesantren modern. Temuan penelitian menunjukkan bahwa penerapan nilai ini tercermin dalam pengelolaan keuangan yang transparan, pelaksanaan evaluasi kinerja yang objektif, serta pola komunikasi yang terbuka di lingkungan pesantren. Salah seorang informan dari bagian keuangan mengungkapkan bahwa setiap transaksi keuangan dikelola berdasarkan prinsip akuntabilitas yang tinggi dan disampaikan secara berkala kepada para pemangku kepentingan.

Dalam proses pengambilan keputusan, nilai *Siddiq* dimaknai sebagai komitmen untuk menyajikan informasi secara jujur, akurat, dan bebas dari manipulasi demi kepentingan tertentu. Pimpinan pesantren menegaskan bahwa menyampaikan kebenaran apa adanya, meskipun terkadang kurang menyenangkan, merupakan bagian penting dari integritas kepemimpinan. Temuan ini selaras

¹⁷ Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.

dengan penelitian Muslichah yang menyatakan bahwa kejujuran seorang pemimpin berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kepercayaan dalam organisasi.¹⁸

Implementasi nilai *Siddiq* secara nyata juga tercermin dalam mekanisme penerimaan santri baru yang menjunjung prinsip keadilan, objektivitas, dan berbasis merit. Pesantren tidak menerapkan perlakuan khusus bagi santri yang berasal dari latar belakang keluarga tertentu, melainkan menetapkan kriteria dan standar yang berlaku secara setara bagi seluruh calon santri. Tingginya tingkat transparansi dalam proses ini menumbuhkan persepsi keadilan di kalangan santri maupun wali santri, yang pada akhirnya memperkuat legitimasi dan kepercayaan terhadap kepemimpinan pesantren.

2. Implementasi Nilai Amanah dalam Kepemimpinan Organisasi

Nilai Amanah terinternalisasi dalam manajemen pesantren melalui pembagian tugas dan tanggung jawab yang terstruktur, penerapan mekanisme pengawasan yang objektif, serta akuntabilitas kinerja yang jelas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa setiap pengurus pesantren dibekali dengan uraian tugas yang spesifik dan terukur, serta menjalani proses evaluasi secara berkala. Mekanisme ini memastikan bahwa setiap individu memahami amanah yang dipercayakan kepadanya dan bertanggung jawab penuh atas pelaksanaannya.

Kiai sebagai pemimpin tertinggi pesantren memberikan teladan nyata dalam mengamalkan nilai Amanah dengan menjalankan peran kepemimpinannya secara konsisten, terlibat aktif dalam berbagai aktivitas pesantren, serta menghindari penyalahgunaan wewenang. Salah seorang asatidz senior mengungkapkan bahwa keteladanan kiai dalam menunaikan amanah menjadi sumber motivasi bagi seluruh civitas pesantren untuk meneladani sikap tersebut. Fenomena ini memperkuat temuan teori pembelajaran sosial yang menekankan peran penting figur teladan dalam membentuk perilaku organisasi.

Dalam konteks pengelolaan aset pesantren, nilai Amanah diwujudkan melalui sistem inventarisasi yang tertib, pemeliharaan sarana dan prasarana secara berkelanjutan, serta pemanfaatan sumber daya yang efisien dan bertanggung jawab. Selain itu, pesantren menerapkan mekanisme audit internal sebagai bentuk pengendalian untuk memastikan bahwa amanah pengelolaan organisasi dijalankan secara optimal. Praktik-praktik tersebut menunjukkan bahwa nilai spiritual Amanah dapat diimplementasikan secara konkret melalui prosedur manajerial yang sistematis dan terukur.

¹⁸ Muslichah. (2018). *Pengaruh Kejujuran Pemimpin terhadap Kepercayaan dan Kinerja Organisasi*. Jurnal Manajemen Dan Kepemimpinan, 10(1), 55–70.

3. Penerapan Nilai Tabligh dalam Komunikasi Organisasi

Nilai *Tabligh* yang merefleksikan sikap komunikatif dan keterbukaan diwujudkan melalui penerapan berbagai saluran komunikasi yang transparan dan partisipatif. Pesantren secara rutin menyelenggarakan forum-forum kelembagaan, seperti halaqah mingguan, rapat evaluasi bulanan, serta musyawarah tahunan yang melibatkan seluruh unsur pesantren. Forum tersebut berfungsi sebagai media penyampaian informasi, penyaluran aspirasi, serta ruang dialog untuk memberikan masukan dalam rangka peningkatan kualitas organisasi.

Dalam praktik kepemimpinan sehari-hari, kiai dan para asatidz mengedepankan prinsip komunikasi terbuka dengan memberikan ruang yang luas bagi santri untuk bertanya, berdiskusi, dan mengemukakan pandangan. Seorang santri senior mengungkapkan bahwa meskipun struktur hierarkis tetap dijaga, budaya komunikasi di pesantren tidak menimbulkan sekat psikologis yang menghambat santri dalam menyampaikan pendapat. Pola keterbukaan ini membentuk iklim organisasi yang dialogis, inklusif, dan demokratis.

Seiring dengan perkembangan teknologi informasi, pesantren juga mengintegrasikan media digital sebagai sarana penguatan nilai Tabligh dalam konteks modern. Pemanfaatan grup *WhatsApp*, laman resmi pesantren, serta media sosial digunakan untuk menyebarkan informasi terkait kegiatan, pengumuman, dan kebijakan secara cepat dan akurat. Temuan ini menunjukkan bahwa nilai Tabligh bersifat dinamis dan adaptif, mampu bertransformasi sejalan dengan kemajuan teknologi tanpa kehilangan esensi nilai dasarnya.

4. Manifestasi Nilai Fatonah dalam Pengambilan Keputusan

Nilai *Fatonah* yang merepresentasikan kecerdasan dan kompetensi tercermin dalam penerapan pendekatan pengambilan keputusan yang rasional, terukur, dan strategis. Pimpinan pesantren tidak semata-mata bertumpu pada intuisi atau kebiasaan tradisional, melainkan terlebih dahulu melakukan analisis kondisi, kajian kelayakan, serta mempertimbangkan berbagai alternatif sebelum menetapkan keputusan strategis. Keterlibatan instrumen seperti analisis *SWOT* dan perencanaan strategis menunjukkan integrasi prinsip-prinsip manajemen modern dalam bingkai nilai-nilai profetik.

Selain itu, nilai *Fatonah* diaktualisasikan melalui upaya sistematis dalam pengembangan kompetensi sumber daya manusia pesantren. Pesantren secara konsisten mendorong para asatidz untuk mengikuti pelatihan, lokakarya, dan pendidikan lanjutan guna meningkatkan kapasitas profesional dan intelektual mereka. Investasi berkelanjutan pada pengembangan sumber daya manusia ini mencerminkan kesadaran bahwa kecerdasan organisasi dibangun melalui peningkatan kualitas individu-individu yang terlibat di dalamnya.

Dalam ranah pembelajaran, nilai Fatonah mendorong penerapan strategi pengajaran yang beragam, inovatif, dan responsif terhadap perkembangan ilmu pengetahuan. Pesantren tidak hanya mempertahankan metode tradisional seperti sorogan dan bandongan, tetapi juga mengombinasikannya dengan metode diskusi, presentasi, serta pembelajaran berbasis proyek. Variasi metode pembelajaran ini menunjukkan kecerdasan pedagogis pesantren dalam mengharmonisasikan tradisi pendidikan klasik dengan tuntutan pembelajaran kontemporer.

5. Efektivitas Budaya Kerja Berbasis Keteladanan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja yang dibangun atas dasar keteladanan kiai dan asatidz terbukti efektif dalam membentuk perilaku organisasional yang positif. Lebih dari 85% responden menyatakan bahwa motivasi kerja mereka meningkat sebagai dampak dari dedikasi dan komitmen yang ditunjukkan oleh para pemimpin pesantren. Keteladanan tersebut melahirkan ikatan emosional yang kuat antara pimpinan dan anggota organisasi, yang pada gilirannya memperkuat loyalitas serta komitmen terhadap lembaga.

Keteladanan kiai tercermin dalam berbagai dimensi kehidupan pesantren, mulai dari kedisiplinan dalam pengelolaan waktu, pola hidup sederhana, konsistensi dalam ibadah, hingga ketulusan dalam melayani santri dan masyarakat. Seorang santri menuturkan bahwa sosok kiai yang tetap aktif mengajar meskipun dalam kondisi usia lanjut dan keterbatasan fisik menjadi sumber inspirasi mendalam tentang makna pengabdian dan tanggung jawab. Bentuk keteladanan seperti ini tidak cukup disampaikan melalui nasihat verbal, melainkan harus diwujudkan melalui praktik yang konsisten dalam kehidupan sehari-hari.

Efektivitas budaya kerja berbasis keteladanan juga tercermin pada capaian kinerja pesantren, antara lain prestasi santri, lahirnya inovasi program, serta meningkatnya reputasi institusi. Pesantren yang dipimpin oleh figur dengan integritas tinggi cenderung melahirkan santri yang berakhlak mulia, unggul secara akademik, dan memiliki kepedulian sosial yang kuat. Temuan ini sejalan dengan penelitian Qomar yang menegaskan adanya pengaruh signifikan kepemimpinan berbasis keteladanan terhadap pembentukan karakter.¹⁹

6. Mekanisme Internalisasi Nilai-Nilai Profetik

Internalisasi nilai-nilai profetik di lingkungan pesantren berlangsung melalui tiga mekanisme utama, yaitu sosialisasi formal, pembelajaran informal, dan pembiasaan kultural. Sosialisasi formal dilaksanakan melalui pengajaran nilai-nilai profetik secara eksplisit dalam kurikulum pesantren, khutbah, serta kegiatan

¹⁹ Qomar, M. (2018). *Kepemimpinan Kiai dan Pembentukan Karakter Santri*. Jurnal Pendidikan Islam, 6(2), 233–248.

tausiyah. Selain itu, setiap santri baru memperoleh orientasi awal mengenai nilai-nilai fundamental pesantren yang menjadi pedoman untuk dipahami, dihayati, dan diamalkan dalam kehidupan sehari-hari.

Pembelajaran informal berlangsung melalui interaksi keseharian antara santri dengan kiai, para asatidz, maupun santri senior. Dalam proses ini, nilai-nilai profetik tidak disampaikan secara instruksional, melainkan ditransfer melalui proses pengamatan dan peneladanan terhadap perilaku. Temuan penelitian menunjukkan bahwa mekanisme pembelajaran informal cenderung lebih efektif dalam mendorong internalisasi nilai dibandingkan dengan pembelajaran formal, karena melibatkan keterikatan emosional yang lebih mendalam antara individu dan lingkungan sosialnya.

Pembiasaan kultural diwujudkan melalui pelaksanaan rutinitas harian yang konsisten, seperti pelaksanaan shalat berjamaah tepat waktu, penyelesaian persoalan melalui musyawarah, penerapan kejujuran dalam aktivitas muamalah, serta komitmen berkelanjutan terhadap pengembangan keilmuan. Pengulangan perilaku secara terus-menerus ini secara bertahap membentuk kebiasaan yang kemudian terinternalisasi menjadi karakter. Proses tersebut selaras dengan teori pembentukan kebiasaan yang menekankan pentingnya konsistensi dan frekuensi dalam membangun perilaku yang bersifat otomatis dan berkelanjutan.

7. Tantangan dalam Implementasi Kepemimpinan Profetik

Meskipun membawa dampak yang signifikan, penerapan kepemimpinan profetik di pesantren modern tidak terlepas dari sejumlah tantangan. Tantangan pertama berkaitan dengan adanya kesenjangan antara idealitas nilai-nilai profetik dan realitas implementasi di lapangan. Sejumlah informan mengungkapkan bahwa tidak seluruh pemimpin pesantren mampu mengaktualisasikan nilai-nilai profetik secara konsisten dalam praktik kepemimpinannya. Ketidakkonsistenan tersebut berpotensi menimbulkan disonansi kognitif di kalangan anggota organisasi serta berimplikasi pada menurunnya tingkat kredibilitas kepemimpinan.

Tantangan kedua muncul dari dinamika modernisasi yang menuntut peningkatan efisiensi dan produktivitas, yang dalam praktiknya kerap dipersepsikan bertentangan dengan nilai-nilai spiritual. Pesantren modern dihadapkan pada keharusan untuk menyeimbangkan pencapaian target kinerja dengan upaya menjaga dimensi kemanusiaan dan spiritualitas. Kondisi ini menuntut kebijaksanaan pemimpin dalam memadukan rasionalitas instrumental dengan rasionalitas nilai secara harmonis.

Tantangan ketiga berkaitan dengan proses regenerasi kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai profetik. Tidak seluruh generasi muda pesantren memiliki tingkat kematangan spiritual dan kapasitas manajerial yang setara dengan para

pendahulunya. Oleh karena itu, proses kaderisasi kepemimpinan memerlukan waktu yang relatif panjang serta pendampingan yang intensif guna menjamin keberlanjutan dan kesinambungan nilai-nilai profetik dalam kepemimpinan pesantren.

8. Strategi Penguatan Budaya Organisasi Profetik

Dalam rangka merespons berbagai tantangan tersebut, pesantren merumuskan sejumlah strategi untuk memperkuat budaya organisasi berbasis nilai-nilai profetik. Strategi pertama ditempuh melalui institusionalisasi nilai-nilai profetik ke dalam perangkat formal organisasi, seperti perumusan visi dan misi, penyusunan kode etik, serta penetapan standar operasional prosedur. Melalui langkah ini, nilai-nilai profetik tidak berhenti pada tataran normatif, tetapi terinternalisasi secara struktural dalam sistem dan mekanisme kerja organisasi.

Strategi kedua difokuskan pada pengembangan kaderisasi kepemimpinan melalui program Khidmah atau pengabdian. Kesadaran tentang pentingnya pengabdian tidak hanya ditanamkan sejak dini, tetapi juga langsung dipraktikkan dalam keseharian santri. Menjaga kebersihan, merawat tanaman di sekitar lingkungan asrama, membantu pembangunan dan bagaimana santri dilibatkan dalam Sebagian besar pekerjaan harian mengelola pondok adalah bentuk Pendidikan bagaimana mengabdikan tersebut.²⁰

Oleh karena santri ikut terlibat langsung dalam proses manajerial dan mendapatkan bimbingan langsung dari para asatidz, santri mendapatkan pengalaman yang lebih relevan dari transfer nilai – nilai dan kompetensi dari generasi senior ke generasi muda.

Strategi ketiga diwujudkan melalui pelaksanaan evaluasi dan refleksi secara periodik terhadap implementasi nilai-nilai profetik dalam kehidupan organisasi. Pesantren menyelenggarakan forum muhasabah kelembagaan yang melibatkan seluruh unsur pesantren untuk melakukan penilaian dan introspeksi kolektif mengenai tingkat pengamalan nilai-nilai profetik serta aspek-aspek yang masih memerlukan perbaikan. Proses refleksi bersama ini berperan penting dalam memperkuat komitmen kolektif terhadap nilai-nilai dasar organisasi.

9. Implikasi Teoretis dan Praktis

Temuan penelitian ini memiliki sejumlah implikasi teoretis yang signifikan. Pertama, penelitian ini memperluas khazanah kajian kepemimpinan spiritual dengan mengelaborasi bagaimana nilai-nilai profetik dapat diimplementasikan secara operasional dalam konteks organisasi pendidikan Islam. Kedua, hasil

²⁰ Arief, Hadiyanto. (2022) *Unfolding The Hidden Curriculum Sistem Pendidikan Pesantren Modern*. Jakarta: Darunnajah.

penelitian ini menegaskan relevansi teori pembelajaran sosial dalam proses internalisasi nilai-nilai organisasi, khususnya melalui mekanisme keteladanan sebagai sarana utama pembentukan perilaku. Ketiga, penelitian ini menunjukkan bahwa penguatan budaya organisasi yang kokoh dapat dicapai melalui integrasi harmonis antara nilai-nilai spiritual dan praktik manajemen profesional.

Dari sisi praktis, penelitian ini memberikan kontribusi aplikatif bagi pesantren dan lembaga pendidikan Islam lainnya dalam merancang dan mengembangkan sistem kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai profetik. Model internalisasi nilai yang dihasilkan dalam penelitian ini bersifat adaptif dan dapat disesuaikan dengan karakteristik serta kebutuhan masing-masing institusi. Selain itu, temuan penelitian ini juga dapat menjadi rujukan inspiratif bagi organisasi di luar lingkungan pesantren yang berupaya mengintegrasikan nilai-nilai spiritual ke dalam budaya organisasi mereka.

D. KESIMPULAN

Penelitian ini menghasilkan beberapa simpulan utama. Pertama, pesantren modern terbukti mampu mengintegrasikan nilai-nilai kepemimpinan profetik Siddiq, Amanah, Tabligh, dan Fatonah ke dalam sistem manajemen serta tata kehidupan sehari-hari melalui mekanisme institusionalisasi formal, pembelajaran informal, dan pembiasaan kultural. Setiap nilai profetik diimplementasikan dalam bentuk praktik-praktik manajerial dan perilaku organisasi yang bersifat konkret, terukur, dan dapat diamati secara empiris. Kedua, budaya kerja yang dibangun atas dasar keteladanan kiai dan asatidz terbukti efektif dalam membentuk budaya organisasi yang kokoh, meningkatkan komitmen organisasional, serta menghasilkan kinerja dan output institusional yang berkualitas. Keteladanan berperan sebagai sarana pembelajaran sosial yang mendalam dan mampu membangun ikatan emosional yang kuat antara pimpinan dan anggota organisasi. Ketiga, implementasi kepemimpinan profetik di pesantren modern menghadapi sejumlah tantangan, antara lain adanya kesenjangan antara nilai ideal dan praktik aktual, tekanan modernisasi, serta persoalan regenerasi kepemimpinan. Meskipun demikian, penerapan strategi penguatan budaya organisasi seperti institusionalisasi nilai-nilai profetik, pengembangan program mentoring kepemimpinan, dan pelaksanaan evaluasi secara berkala terbukti mampu memperkuat proses internalisasi nilai-nilai profetik dalam kehidupan organisasi pesantren.

TERIMA KASIH

Penulis menyampaikan terima kasih kepada pimpinan pesantren, kiai, para asatidz, pengurus, dan santri yang telah dengan terbuka berbagi pengalaman serta

memberikan dukungan selama proses penelitian. Apresiasi juga disampaikan kepada rekan sejawat dan institusi terkait atas masukan akademik dan fasilitas yang diberikan. Kontribusi tersebut sangat berarti dalam penyusunan dan penyempurnaan artikel ini.

REFERENSI

- Adz-Dzakiey, H. B. (2014). *Kepemimpinan Profetik: Konsep, Karakter, dan Implementasinya*. Pustaka Pelajar.
- Arief, Hadiyanto. (2022) *Unfolding The Hidden Curriculum Sistem Pendidikan Pesantren Modern*. Jakarta: Darunnajah.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2015). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework* (3rd ed.). Jossey-Bass.
- Creswell, J. W. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Dhofier, Z. (2015). *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kiai dan Visinya Mengenal Masa Depan Indonesia*. LP3ES.
- Fahrurrozi, & Syafri, U. A. (2020). Amanah dalam Kepemimpinan Islam dan Implikasinya terhadap Budaya Organisasi. *Jurnal Kepemimpinan Dan Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 123–138.
- Hidayat, R., & Syafe'i, I. (2018). Kepemimpinan Profetik dalam Pengembangan Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam*, 7(1), 45–62.
- Hidayat, R., & Wijaya, C. (2017). Kepemimpinan Kiai dalam Pembentukan Karakter Santri. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 2(2), 89–104.
- Mastuhu. (2018). *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*. INIS.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Mukhibat. (2020). Internalisasi Nilai-Nilai Pesantren dalam Budaya Organisasi Pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 17(2), 201–218.
- Muslichah. (2018). Pengaruh Kejujuran Pemimpin terhadap Kepercayaan dan Kinerja Organisasi. *Jurnal Manajemen Dan Kepemimpinan*, 10(1), 55–70.
- Nurdin, S. (2017). Kepemimpinan Profetik dan Kecerdasan Spiritual dalam Organisasi Pendidikan Islam. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 4(1), 1–15.
- Qomar, M. (2015). *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam*. Erlangga.

- Qomar, M. (2018). Kepemimpinan Kiai dan Pembentukan Karakter Santri. *Jurnal Pendidikan Islam*, 6(2), 233–248.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2019). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* (4th ed.). RajaGrafindo Persada.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Shihab, M. Q. (2016). *Membumikan Al-Qur'an: Fungsi dan Peran Wahyu dalam Kehidupan Masyarakat*. Mizan.
- Tobroni. (2015). *Spiritual Leadership: Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia*. UMM Press.
- Ziemek, M. (2019). Pesantren Modern dan Tantangan Manajemen Pendidikan Islam. *Journal of Islamic Education Studies*, 4(1), 77–93.