

ABSTRAK

Imam Fauji. 3230220019. 2026. Model Budaya Organisasi dalam Keberlanjutan Pesantren (Penelitian di Pondok Modern Darussalam Gontor, Lirboyo Kediri, dan Mojosari Nganjuk).

Keberlanjutan pesantren ditentukan oleh kemampuan mempertahankan tradisi yang telah diwariskan dan kemampuan menghadapi perubahan serta tantangan zaman. Perbedaan kemampuan pesantren dalam mempertahankan eksistensi dan mengembangkan kelembagaannya menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki peran penting dalam membentuk keberlanjutan pesantren.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis karakteristik budaya organisasi, mekanisme keberlanjutan, serta tantangan yang dihadapi Pondok Modern Darussalam Gontor, Pondok Pesantren Lirboyo, dan Pondok Pesantren Mojosari dalam menghadapi berbagai permasalahan organisasi

Keberlanjutan pesantren dipahami sebagai kemampuan untuk mempertahankan keberlangsungan lembaga. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus komparatif. Sumber data terdiri atas data primer dan sekunder yang diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Data dianalisis secara interaktif melalui kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga pesantren memiliki karakteristik budaya organisasi yang berbeda, tetapi memiliki fondasi yang sama dalam menempatkan nilai sebagai inti kelembagaan. Gontor menunjukkan karakter budaya organisasi yang sistemik institusional melalui pembakuan sistem. Lirboyo menunjukkan karakter budaya tradisional kultural yang bertumpu pada otoritas keilmuan kiai dan hubungan sanad keilmuan. Sementara itu, Mojosari menunjukkan karakter budaya integratif adaptif melalui perpaduan salaf dan modern.

Keberlanjutan pesantren ditemukan ditopang oleh tujuh elemen yang meliputi Nilai, Kepemimpinan, Komitmen, Konsistensi, Kaderisasi, Adaptasi, dan Finansial. Ketujuh elemen tersebut dirumuskan dalam NK4F Model yang dapat dipahami sebagai rukun keberlanjutan pesantren. Ketujuh elemen tersebut saling berhubungan dan membentuk suatu sistem keberlanjutan kelembagaan.

Tantangan utama yang dihadapi ketiga pesantren meliputi modernisasi pendidikan, perkembangan teknologi, perubahan nilai sosial, tuntutan profesionalisasi manajemen, regenerasi kepemimpinan, dan kemandirian ekonomi. Penelitian ini menghasilkan NK4F Model sebagai model konseptual budaya organisasi pesantren yang berkelanjutan. Model ini memberikan kontribusi teoretis dalam memperkaya kajian budaya organisasi dan keberlanjutan pesantren. Selain itu juga memberi kontribusi praktis sebagai kerangka kelembagaan pesantren yang berkelanjutan.

Kata kunci: budaya organisasi, pesantren, keberlanjutan, kepemimpinan, kaderisasi, adaptasi, NK4F Model.

ABSTRACT

Imam Fauji. 3230220019. 2026. Organizational Culture Models for the Sustainability of Pesantren (A Research at PM Darussalam Gontor, Lirboyo Kediri, and Mojosari Nganjuk).

Pesantren sustainability is understood as the capacity to maintain the continuity and viability of the institution. This study employed a qualitative approach with a comparative case study design. Data sources consisted of primary and secondary data obtained through in-depth interviews, participant observation, and document analysis. The data were analyzed interactively through data condensation, data display, and conclusion drawing.

The findings show that the three pesantren have distinct organizational cultures, yet share a common foundation in positioning values at the core of their institutions. Gontor demonstrates a systemic-institutional organizational culture characterized by the standardization and institutionalization of organizational systems. Lirboyo represents a traditional-cultural organizational culture grounded in the scholarly authority of the kiai and the transmission of scholarly lineage (sanad). Meanwhile, Mojosari demonstrates an integrative-adaptive organizational culture through the integration of traditional pesantren values and practices with modern approaches.

Pesantren sustainability is supported by seven elements: Values, Leadership, Commitment, Consistency, Cadre Development, Adaptation, and Financial Sustainability. These seven elements are formulated into the NK4F Model, which may be understood as the pillars of pesantren sustainability. The seven elements are interconnected and collectively form an institutional sustainability system.

The main challenges faced by the three pesantren include educational modernization, technological development, changes in social values, demands for management professionalization, leadership regeneration, and economic self-reliance. This study produces the NK4F Model as a conceptual model of sustainable pesantren organizational culture. The model contributes theoretically to enriching the study of organizational culture and pesantren sustainability, while also providing a practical framework for developing sustainable pesantren institutions.

Keywords: *organizational culture, pesantren, sustainability, leadership, cadre development, adaptation, NK4F Model.*

المخلص

إمام فوجي. ٢٠٢٦. ٣٢٣. ٢٢٠. ١٩ م. نماذج الثقافة التنظيمية لاستدامة المعاهد الإسلامية (دراسة في معهد دار السلام كونتور، ومعهد ليربويو كديري، ومعهد موجوساري نجانجوك).

تحدد استدامة المؤسسات التعليمية الإسلامية الداخلية (المعاهد الإسلامية/البسنترن) بقدرتها على الحفاظ على التقاليد الموروثة، وفي الوقت نفسه قدرتها على مواجهة التغيرات والتحديات التي تفرضها تطورات العصر. ويشير اختلاف قدرة البسنترن على الحفاظ على وجودها وتطوير مؤسساتها إلى أن الثقافة التنظيمية تؤدي دورًا مهمًا في تشكيل استدامة البسنترن. تهدف هذه الدراسة إلى تحليل خصائص الثقافة التنظيمية، وآليات الاستدامة، والتحديات التي تواجهها مؤسسة دار السلام الحديثة غونتور (Pondok Modern Darussalam Gontor)، ومعهد ليربويو الإسلامي (Pondok Pesantren Mojosari)، ومعهد موجوساري الإسلامي (Pondok Pesantren Lirboyo) في مواجهة مختلف التحديات التنظيمية.

وُفهم استدامة البسنترن على أنها القدرة على الحفاظ على استمرارية المؤسسة وبقائها. واعتمدت هذه الدراسة المنهج النوعي بتصميم دراسة الحالات المقارنة. وتكونت مصادر البيانات من البيانات الأولية والثانوية التي جمعت من خلال المقابلات المتعمقة، والملاحظة بالمشاركة، ودراسة الوثائق. وحُللت البيانات بصورة تفاعلية من خلال تكثيف البيانات، وعرضها، واستخلاص الاستنتاجات.

أظهرت نتائج الدراسة أن البسنترن الثلاثة تتميز بخصائص مختلفة للثقافة التنظيمية، إلا أنها تشترك في أساس جوهري يتمثل في جعل القيم محورًا للمؤسسة. ويظهر غونتور ثقافة تنظيمية مؤسسية نظامية تقوم على توحيد الأنظمة وتقنياتها. ويمثل ليربويو ثقافة تنظيمية تقليدية ثقافية تستند إلى السلطة العلمية للكياي وإلى سلسلة النقل العلمي (السند). في حين يُظهر موجوساري ثقافة تنظيمية تكاملية تكيفية من خلال الجمع بين قيم وممارسات البسنترن التقليدية والمقاربات الحديثة. وتبين أن استدامة البسنترن تستند إلى سبعة عناصر، وهي: القيم، والقيادة، والالتزام، والاتساق، وإعداد الكوادر، والتكيف، والاستدامة المالية. وقد صيغت هذه العناصر السبعة في نموذج NK4F، الذي يمكن فهمه بوصفه أركانًا لاستدامة البسنترن. وترتبط هذه العناصر السبعة ببعضها البعض، وتشكل مجتمعةً نظامًا متكاملًا للاستدامة المؤسسية.

وتتمثل أبرز التحديات التي تواجه البَسنْتَرِ الثلاثة في تحديث التعليم، والتطور التكنولوجي، وتغير القيم الاجتماعية، ومتطلبات إضفاء الطابع المهني على الإدارة، وتجديد القيادة، والاستقلال الاقتصادي. وقد أفرزت هذه الدراسة نموذج NK4F بوصفه نموذجًا مفاهيميًا للثقافة التنظيمية المستدامة في البَسنْتَرِ. ويسهم هذا النموذج نظريًا في إثراء الدراسات المتعلقة بالثقافة التنظيمية واستدامة البَسنْتَرِ، كما يقدم إسهامًا عمليًا بوصفه إطارًا مؤسسيًا لتطوير مؤسسات البَسنْتَرِ المستدامة.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، البَسنْتَرِ، الاستدامة، القيادة، إعداد الكوادر، التكيف، نموذج NK4F.

