

---

**Integrasi POAC dan Nilai Akhlak Kepemimpinan Islam Dalam Manajemen Organisasi Santri di Pondok Pesantren Nurul Abror Serang Banten**

**Nita Yuniarti<sup>1</sup>, Tambi'un<sup>2</sup>, Wardatul ilmiah<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>STAI La Tansa Mashiro, <sup>2</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Ad-Da'wah, <sup>3</sup>Untirta

---

**Article Info**

**Keywords:**

*Islamic educational management,  
Student organization,  
Leadership pesantren*

**Abstract**

*This study aims to formulate an Islamic value-based student organization management model for leadership development at Pondok Pesantren Nurul Abror Banten. This research employs a qualitative case study approach through in-depth interviews, participatory observation, and documentation. The participants consist of OSKINA (student organization) supervisors, OSKINA student leaders, and active students involved in organizational activities. Data were analyzed interactively through data reduction, display, and conclusion drawing. The findings indicate that the POAC management functions (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) are integrated with the values of amanah (trustworthiness), adab (ethical conduct), and the principle of amar ma'ruf nahi munkar as the core characteristics of Islamic leadership. This integration is conceptualized as the Islamic Moral-based POAC (IMPOAC) Model, which consists of: (1) I-Planning: value-based deliberation in program formulation; (2) I-Organizing: a tiered leadership structure based on exemplary behavior; (3) I-Actuating: 24-hour leadership practice within the boarding school environment; and (4) I-Controlling: moral coaching as a form of accountability supervision. The IMPOAC Model contributes to the development of student leadership through the transformation of trustworthiness, discipline, ethical communication, and social manners. This study emphasizes that Islamic boarding schools (pesantren) possess a strategic potential to produce morally grounded leaders through structured and value-driven student organization management, which can be replicated in other pesantren or Islamic educational institutions.*

---

**Corresponding Author:**

[mrs.nitayuniarti@gmail.com](mailto:mrs.nitayuniarti@gmail.com)

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan model manajemen organisasi santri berbasis nilai Islam dalam pembentukan kepemimpinan di Pondok Pesantren Nurul Abror Banten. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus, melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan dokumentasi. Partisipan terdiri atas pembina organisasi santri (OSKINA), pengurus OSKINA, dan santri aktif yang terlibat dalam aktivitas organisasi. Analisis data dilakukan secara interaktif melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa fungsi manajemen POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) diintegrasikan dengan nilai amanah, adab, dan prinsip amar ma'ruf nahi munkar sebagai karakter inti kepemimpinan Islam. Integrasi tersebut dirumuskan sebagai Islamic Moral-based POAC (IMPOAC) yang

---

terdiri atas: (1) I-Planning, yaitu musyawarah nilai dalam penyusunan program kerja; (2) I-Organizing, yaitu struktur kaderisasi bertingkat berbasis keteladanah; (3) I-Actuating, yaitu pelaksanaan kegiatan kepemimpinan 24 jam di asrama; dan (4) I-Controlling, yaitu pembinaan moral sebagai pengawasan akuntabilitas. IMPOAC Model berkontribusi pada pembentukan kepemimpinan santri melalui transformasi karakter amanah, disiplin, komunikasi bil-hikmah, dan adab sosial. Penelitian ini menegaskan bahwa pesantren memiliki potensi strategis dalam menghasilkan pemimpin berakhlik melalui manajemen organisasi santri yang terstruktur serta bernilai Islam yang dapat direplikasi pada pesantren maupun lembaga pendidikan Islam lainnya.

## Kata Kunci : Manajemen Pendidikan Islam, Organisasi Santri, Kepemimpinan



© 2025 JAAD. the Creative Commons  
Attribution-NonCommercial 4.0  
International License.

---

### Pendahuluan

Kepemimpinan merupakan aspek fundamental dalam pengembangan peradaban dan kemajuan bangsa. Di Indonesia, tantangan kualitas kepemimpinan generasi muda semakin nyata seiring rendahnya keterlibatan pemuda dalam aktivitas organisasi produktif dan meningkatnya ketergantungan pada ruang digital pasif. Kondisi ini menuntut adanya strategi pendidikan yang mampu menumbuhkan jiwa kepemimpinan sejak dini dalam lingkungan yang berbasis nilai. Pesantren hadir sebagai lembaga pendidikan Islam yang tidak

hanya mengajarkan ilmu keagamaan, tetapi juga membentuk karakter dan tanggung jawab sosial melalui pembiasaan aktivitas kepemimpinan dalam kehidupan sehari-hari.

Dalam Islam, manusia diberikan mandat sebagai khalifah di muka bumi (QS. Al-Baqarah: 30), yang berarti setiap individu memiliki amanah kepemimpinan pada levelnya masing-masing. Hal ini diperkuat dengan sabda Nabi Muhammad SAW, "Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas yang dipimpinnya" (HR. Bukhari dan Muslim). Kepemimpinan dalam

perspektif Islam tidak hanya terkait kemampuan manajerial, tetapi harus berlandaskan akhlak dan nilai amanah.

Pesantren memiliki kekhasan dalam sistem pembinaan kepemimpinan melalui organisasi santri sebagai wahana experiential leadership education. Santri tidak hanya sebagai peserta didik pasif, melainkan aktor yang diberi mandat mengelola kegiatan, mengatur kedisiplinan, dan menyelesaikan permasalahan sosial secara kolektif. Namun, efektivitas organisasi santri sangat bergantung pada kualitas manajemen yang diterapkan, terutama pada implementasi fungsi planning, organizing, actuating, dan controlling (POAC).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa organisasi santri banyak dikaji sebagai sarana pembentukan karakter dan kepemimpinan, namun belum dirumuskan secara spesifik sebagai model manajemen organisasi berbasis nilai Islam. Misalnya Fatmawati et al. (2020) menyoroti peran pesantren modern dalam membentuk karakter kepemimpinan santri, sementara Muslimah (2022) dan Munayah & Ratnaningsih (2024) menegaskan pentingnya pengurus pesantren dan organisasi santri sebagai wahana pembinaan jiwa kepemimpinan. Selain itu, Rofiki et al. (2023) dan Zuhri et al.

(2023) menekankan aspek pelatihan manajemen dan kemampuan berorganisasi santri. Namun demikian belum ada penelitian yang menggambarkan integrasi fungsi manajemen secara komprehensif.

Dengan demikian, terdapat kesenjangan ilmiah dalam kajian manajemen pesantren, yaitu belum adanya analisis model manajemen organisasi santri yang secara komprehensif mengintegrasikan fungsi POAC dalam perspektif nilai-nilai pendidikan Islam. Mayoritas penelitian terdahulu masih menempatkan organisasi santri hanya sebagai sarana pembentukan karakter tanpa menjelaskan bagaimana manajemen organisasi tersebut dikelola, dievaluasi, dan dioptimalkan sebagai model kepemimpinan yang replikatif. Hal ini menegaskan urgensi penelitian yang berfokus pada penyusunan model manajemen organisasi santri yang terstruktur, terukur, dan dapat digunakan dalam pengembangan kepemimpinan santri di pesantren.

Pondok Pesantren Nurul Abror Banten menjadi konteks yang relevan karena menerapkan pembinaan kepemimpinan melalui OSKINA sebagai organisasi inti santri. Struktur kelembagaan, program kerja, dan pembinaan rutin telah terlaksana dengan baik berdasarkan observasi dan

wawancara di lapangan. Meski demikian, terdapat dinamika seperti variasi motivasi santri dan pengaruh media digital yang menjadi tantangan dalam pelaksanaan manajemen kepemimpinan.

Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis model manajemen organisasi santri dalam perspektif manajemen pendidikan Islam sebagai strategi transformasi jiwa kepemimpinan di Pondok Pesantren Nurul Abror. Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi dalam memperkaya literatur manajemen pendidikan Islam pada lembaga pesantren. Secara praktis, penelitian ini menawarkan model manajemen organisasi santri yang replikatif, sehingga dapat menjadi acuan bagi pesantren lain dalam mengembangkan kepemimpinan santri secara berkelanjutan.

### **Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena berupaya memahami fenomena secara mendalam dalam konteks alami dan berorientasi pada makna (Creswell & Creswell, 2018). Jenis penelitian adalah studi kasus, karena fokus pada analisis mendalam terhadap manajemen organisasi santri di satu lokasi tertentu (Yin, 2018).

Penelitian dilaksanakan di Pondok Pesantren Nurul Abror Banten pada

Januari–Maret 2024. Subjek penelitian meliputi 12 partisipan yang terdiri atas pembina OSKINA, pengurus OSKINA, dan santri aktif yang terlibat dalam kegiatan kepemimpinan. Pemilihan informan menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan peran strategis mereka dalam struktur organisasi santri.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi (Moleong, 2019). Panduan wawancara disusun terstruktur untuk menggali penerapan pendidikan karakter dan fungsi manajemen dalam organisasi santri. Observasi dilakukan terhadap pelaksanaan kegiatan kepemimpinan seperti rapat, musyawarah, dan evaluasi rutin. Dokumentasi berupa struktur organisasi, program kerja OSKINA, dan foto kegiatan digunakan sebagai bukti pendukung. Peneliti menjadi instrumen utama dalam menginterpretasi data, dibantu instrumen pendukung seperti pedoman wawancara, lembar observasi, dan dokumentasi kegiatan.

Analisis data menggunakan model Miles et al. (2014) yang meliputi: (1) reduksi data, yaitu pemilahan dan pemfokusan data sesuai kebutuhan analisis; (2) penyajian data dalam bentuk narasi tematik dan tabel; serta (3) penarikan kesimpulan yang

dilakukan secara iteratif bersamaan dengan proses pengumpulan data.

Keabsahan data dijamin melalui teknik triangulasi, yaitu triangulasi teknik (wawancara, observasi, dokumentasi) dan triangulasi sumber (pembina, pengurus, dan santri) sesuai dengan penjelasan Sugiyono (2013). Konsistensi temuan diperkuat melalui verifikasi data dengan pendamping organisasi dan informan. Penelitian telah mendapatkan izin resmi dari pesantren dan dilakukan dengan menjaga asas kerahasiaan, kesukarelaan, dan kenyamanan partisipan selama proses pengumpulan data.

### **Pembahasan**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembentukan kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Nurul Abror dilakukan melalui sistem manajemen organisasi yang mengintegrasikan fungsi POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) dengan nilai-nilai akhlak dan adab dalam tradisi pesantren. Model tersebut dirumuskan sebagai IMPOAC (Islamic Moral-based POAC Model) dan menghasilkan proses kaderisasi kepemimpinan yang bertingkat. Santri kelas 6 berperan sebagai pemimpin inti (top leadership), santri kelas 4–5 menjalankan fungsi pelaksana dan koordinator kegiatan, sedangkan santri kelas 3 hanya

dikenalkan pada kepemimpinan dasar melalui penugasan struktural ringan. Komposisi ini menunjukkan bahwa organisasi santri merupakan leadership laboratory yang berlangsung selama 24 jam dalam suasana pendidikan asrama yang disiplin dan terkontrol nilai.

### **OSKINA I-Planning**

Perencanaan organisasi dilakukan melalui forum musyawarah bersama antara pembina dan pengurus santri. Musyawarah ini tidak hanya bertujuan menyusun program kerja, pembagian tugas, dan target capaian, tetapi juga menjadi sarana internalisasi nilai amanah; setiap pengurus memahami bahwa kepemimpinan adalah tanggung jawab yang akan dimintai pertanggungjawaban di hadapan Allah dan manusia. Hal tersebut ditegaskan oleh pembina OSKINA yang menyampaikan bahwa santri harus berani membuat keputusan dan menanggung risiko dari sebuah amanah, serta memperbaikinya secara bersama-sama ketika terdapat kekurangan. Nilai amanah sebagai pondasi perencanaan ini sejalan dengan firman Allah SWT dalam QS. Al-Mu'minun: 8 mengenai kewajiban menjaga amanah. Dengan demikian, I-Planning menumbuhkan kemampuan perencanaan strategis sekaligus membangun kesadaran moral kepemimpinan.

### **OSKINA I-Organizing**

Pengorganisasian organisasi OSKINA dibangun berdasarkan hirarki adab dan kematangan akhlak, bukan sekadar senioritas administratif. Posisi kepemimpinan utama dipegang oleh santri kelas 6 karena dianggap memiliki keteladanan spiritual yang lebih matang, sedangkan kelas 4–5 berperan sebagai koordinator kegiatan dan kelas 3 menjadi staf pendukung. Sistem ini menciptakan kaderisasi progresif di mana setiap tingkatan memiliki ruang untuk memimpin dan dipimpin sebagai latihan berjenjang. Pembina berperan sebagai murabbi, yakni pembimbing spiritual yang memastikan setiap pengurus menjalankan fungsi manajemen sejalan dengan nilai adab pesantren. Salah satu pengurus menegaskan bahwa rotasi kepemimpinan dilakukan agar setiap santri memiliki kesempatan merasakan pengalaman memimpin dan belajar menghormati pemimpin lain. Dengan demikian, I-Organizing memperkuat nilai ta’zim, koordinasi beradab, dan pendeklegasian amanah dalam kepemimpinan di pesantren.

### **OSKINA I-Actuating**

Pelaksanaan fungsi manajemen dilakukan melalui keterlibatan santri dalam aktivitas organisasi yang berlangsung setiap hari, mulai dari rapat, latihan pidato, hingga

pengelolaan keamanan dan kedisiplinan asrama. Aktifitas ini menjadi media pembelajaran kepemimpinan berbasis pengalaman langsung, di mana santri tidak hanya belajar bekerja, tetapi juga mempraktikkan adab dalam memimpin.

Seorang pengurus OSKINA menyampaikan bahwa ketika memimpin rapat, ia harus berani berbicara dan mengarahkan teman-teman dengan tetap menjaga kesopanan dan etika komunikasi. Oleh karena itu, I-Actuating menanamkan kepercayaan diri, komunikasi bil-hikmah, serta manajemen konflik yang menjunjung akhlak. Kepemimpinan dalam konteks pesantren tidak hanya sekadar “melakukan tugas”, tetapi juga menjadi “adab yang diwujudkan dalam tindakan”. Berikut salah satu pernyataan dari pembina organisasi yang menunjukkan hal itu:

“Alhamdulillah, sangat terlihat. Banyak santri yang dulunya pendiam menjadi lebih aktif dan percaya diri. Mereka juga lebih teratur, bertanggung jawab, dan siap memimpin kegiatan pondok. Bahkan, beberapa alumni sudah memimpin kegiatan di luar pondok setelah lulus.”

### **OSKINA I-Controlling**

Fungsi pengawasan dalam organisasi santri dilaksanakan melalui pembinaan dan evaluasi rutin yang

berlandaskan pada prinsip amar ma'ruf nahi munkar. Pengawasan tidak dipahami sebagai upaya mencari kesalahan, melainkan sebagai proses pembinaan moral yang mengingatkan santri agar tetap konsisten menjaga amanah kepemimpinan. Pembina menegaskan bahwa proses evaluasi dilakukan untuk mengingatkan bahwa tanggung jawab yang diemban harus dijalankan dengan penuh kesadaran dan keikhlasan, bukan semata karena aturan formal yang mengikat.

Selain evaluasi verbal dalam forum musyawarah, pengawasan juga dilakukan melalui observasi perilaku santri selama bertugas. Lembar observasi menunjukkan adanya perkembangan dalam aspek kedisiplinan, inisiatif, dan tanggung jawab pada sebagian besar santri yang mendapatkan amanah struktural. Dengan demikian, I-Controlling tidak hanya menekankan kepatuhan kepada aturan organisasi, tetapi lebih jauh berperan sebagai mekanisme akuntabilitas moral, di mana santri belajar mempertanggungjawabkan setiap ucapan dan tindakan sebagai seorang pemimpin yang menjaga integritas di hadapan Allah dan sesama manusia.

### **Perumusan Model IMPOAC**

Berdasarkan keseluruhan temuan penelitian, dirumuskan bahwa

IMPOAC merupakan model manajemen organisasi santri yang dibangun atas empat pilar utama. Pilar pertama adalah nilai Islam yang menjadi fondasi moral kepemimpinan, terutama nilai amanah, adab, dan akuntabilitas spiritual. Pilar kedua adalah fungsi manajemen POAC sebagai kerangka kerja organisasi yang memberi arah, struktur, pelaksanaan, dan pengawasan kegiatan santri.

Pilar ketiga adalah sistem kaderisasi bertingkat, di mana proses kepemimpinan dilakukan secara progresif mulai dari kelas tiga hingga kelas enam, sehingga pemimpin utama memiliki pengalaman belajar memimpin dan dipimpin. Pilar keempat adalah lingkungan pesantren yang berlangsung selama 24 jam, yang menyediakan konteks pembiasaan kepemimpinan secara berkelanjutan, baik melalui kegiatan formal maupun interaksi sosial sehari-hari.

Keempat pilar ini membentuk integrasi unik antara manajemen organisasi dan internalisasi nilai akhlak kepemimpinan dalam tradisi pesantren. IMPOAC Model menjadi landasan konseptual dalam memaknai organisasi santri bukan hanya sebagai wadah aktivitas, tetapi sebagai sistem transformasi karakter pemimpin berakhlak.

Integrasi IMPOAC dengan Teori

Secara klasik, POAC digunakan dalam manajemen modern untuk menjamin efektivitas dan efisiensi organisasi (Koontz et al., 1986). Namun, penelitian di bidang manajemen pendidikan Islam menunjukkan bahwa keberhasilan institusi tidak cukup dengan struktur manajerial, melainkan memerlukan internalisasi nilai-nilai moral, seperti kejujuran, amanah, keadilan, dan konsultasi, agar pendidikan menjadi proses transformasi karakter (Alfaridli & Agus, 2024; Samudi et al., 2022; Subkan, 2025).

Dalam konteks pesantren, IMPOAC memadukan POAC dengan nilai amanah dan adab, sehingga setiap fungsi manajerial tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga spiritual dan moral. Pendekatan ini konsisten dengan gagasan Islamization of Knowledge yang menyatakan bahwa ilmu modern harus disesuaikan dengan nilai-nilai Islam agar relevan. Manajemen organisasi santri OSKINA tidak hanya menjalankan fungsi POAC yang biasa digunakan dalam organisasi modern, tetapi juga memadukannya dengan nilai-nilai akhlak sebagai orientasi utama pembentukan kepemimpinan. Maka, IMPOAC bukan sekadar adopsi POAC, tetapi adaptasi manajemen modern ke dalam kultur pesantren, memadukan konsep manajemen

dengan pembangunan karakter dan kepemimpinan berkeadaban yang sejalan dengan pendapat Faiz et al. (2024) dan Yuspiani (2023).

### **Adab sebagai Kekhasan**

Penelusuran lebih lanjut dari responden menunjukkan bahwa adab menjadi penentu legitimasi kepemimpinan dalam organisasi OSKINA. Pemimpin bukan ditentukan semata oleh aspek kemampuan teknis semata (Hanivan & Adiba, 2024; Oemar et al., 2023), tetapi oleh kematangan spiritual dan kedewasaan akhlak. Hal ini berbeda secara mendasar dari konsep kepemimpinan Barat yang sering menekankan kompetensi teknis sebagai penentu utama posisi kepemimpinan. Berikut pernyataan dari salah seorang pembina OSKINA:

“Prosesnya melalui kegiatan langsung dalam organisasi, seperti rapat, program kerja, evaluasi, dan tanggung jawab harian. Kita juga sering mengadakan pembinaan dan refleksi bersama terjadwalkan pada malam kamis dan Jum’at malam Selain itu, keteladanan dari para pengurus senior dan asatidz juga menjadi bagian dari metode pendidikan karakter tersebut, dan itu point terpentingnya.”

Dalam konteks IMPOAC, santri senior memegang posisi kepemimpinan bukan semata karena durasi masa

belajar yang lebih lama, melainkan karena dinilai telah memiliki kapasitas teladan moral yang dapat mempengaruhi santri lain secara positif. Dengan kata lain, hirarki kepemimpinan ditentukan oleh munculnya nilai adab dalam diri seorang pemimpin. Temuan ini sesuai dengan konsep ta'dib dalam filsafat pendidikan Islam Ibn Miskawih (932 – 1030 M), di mana ilmu seharusnya melahirkan adab dan adab pada akhirnya melahirkan kepemimpinan yang dihormati dan ditaati (Zainuddin, 2021).

Dengan demikian, adab bukan aksesoris dalam manajemen, tetapi menjadi metode manajerial itu sendiri. Kepemimpinan dalam IMPOAC bukan hanya tentang memerintah, tetapi menuntut pemimpin hadir sebagai teladan, sehingga pengaruh kepemimpinan diwujudkan melalui perilaku yang mulia. Model ini mempertegas bahwa manajemen kepemimpinan santri yang efektif tidak dapat dilepaskan dari keberhasilan internalisasi nilai akhlak dalam budaya organisasi pesantren.

### **Kelebihan dan Tantangan**

Kelebihan Model IMPOAC terletak pada kekhasannya mendorong transformasi kepemimpinan santri dalam tiga aspek inti, yaitu spiritual, sosial, dan moral-akhlak. Pada aspek

spiritual, nilai amanah menjadi penggerak utama sehingga akuntabilitas tidak hanya bersifat administratif tetapi juga bernilai ibadah. Pada aspek sosial, santri belajar bekerja sama, berkomunikasi dengan etika Islam, serta mengembangkan pengaruh kepemimpinan melalui interaksi sehari-hari. Sementara pada aspek moral-akhlak, santri dibiasakan memimpin dengan keteladanan, menjunjung adab kepada pembina dan sesama santri, serta memegang sikap tawadhu' dalam menjalankan tugas kepemimpinan.

Namun demikian, tentu tidak semua organisasi sempurna. Penelitian ini juga menemukan beberapa tantangan dalam implementasi IMPOAC. Kesadaran santri mengenai amanah terkadang belum merata, sehingga diperlukan pendampingan berkelanjutan agar santri mampu memahami konsekuensi kepemimpinan secara lebih mendalam. Hal itu terungkap dari salah seorang pengurus OSKINA yang menyatakan:

“Kadang kami merasa kesulitan karena tidak semua teman paham tugasnya, jadi ada yang kerja sendiri, ada yang kurang aktif. Kadang juga waktunya bentrok dengan kegiatan ngaji, jadi kita harus pintar-pintar bagi waktu.”

Selain itu, kajian ini juga mengingkap bahwa arus budaya digital

yang masuk ke lingkungan santri sangat memengaruhi tingkat kedisiplinan dan fokus belajar mereka. Beberapa santri masih terlihat terpengaruh oleh budaya luar dan penggunaan media sosial secara berlebihan yang berdampak pada menurunnya konsentrasi dan kedisiplinan. Hal ini sejalan dengan pandangan dari Muhith et al. (2023) dan Muzakky et al. (2023).

Di samping itu, beban bagi pengasuh atau pembina menjadi lebih berat karena selain membina spiritual dan akhlak santri, mereka juga harus menghadapi dampak adaptasi teknologi, memerlukan leadership mentor yang kompeten, sistem monitoring dan coaching berkesinambungan agar nilai-nilai pesantren tetap terjaga dalam kondisi modernisasi (Kunta, 2025; Saputro & Nas'udin, 2025). Oleh sebab itu, pengembangan kapasitas pembina dan sistem manajemen adaptif menjadi kebutuhan penting untuk menjaga keberlanjutan model seperti IMPOAC di tengah dinamika zaman.

Temuan penelitian ini memiliki implikasi strategis bagi praktik Manajemen Pendidikan Islam di Indonesia. IMPOAC Model dapat direplikasi dan dikembangkan di pesantren lain karena berdasar pada prinsip umum kepemimpinan Islam

yang bersifat universal serta praktik manajemen POAC yang relatif mudah diadopsi oleh lembaga pendidikan berbasis asrama.

Selain itu, model ini memberikan kontribusi pada penguatan sistem evaluasi kepemimpinan berbasis akhlak, sehingga anggota organisasi tidak hanya dinilai dari hasil kerja, tetapi juga dari kualitas moral dan spiritual dalam menjalankan amanah. Jika diimplementasikan secara lebih luas, pesantren memiliki peluang besar menjadi pusat lahirnya pemimpin masa depan yang tidak hanya kompeten, tetapi juga berakhlak dan mampu menjawab tantangan bangsa yang terus berkembang.

## **Penutup**

### **Kesimpulan**

Kajian ini menyimpulkan bahwa proses pembentukan kepemimpinan santri di Pondok Pesantren Nurul Abror Serang Banten dilaksanakan melalui IMPOAC Model (Islamic Moral-based POAC Model), yaitu model manajemen organisasi santri yang mengintegrasikan fungsi POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling) dengan nilai-nilai akhlak kepemimpinan Islam. IMPOAC Model berperan dalam mengarahkan seluruh aktivitas kepengurusan santri dalam OKSINA (Organisasi Kesantrian Nurul Abror) untuk berjalan sesuai nilai

amanah, adab, dan tanggung jawab spiritual, sehingga kepemimpinan tidak hanya bersifat teknis-administratif, tetapi juga berorientasi moral.

Melalui I-Planning, santri dilatih bermusyawarah dalam merancang program dan pembagian tugas sebagai wujud amanah. I-Organizing menekankan kaderisasi bertingkat berbasis keteladanan akhlak. I-Actuating menjadi wahana pembelajaran kepemimpinan 24 jam yang menumbuhkan keberanian komunikasi, kedisiplinan, dan kemampuan mengelola dinamika sosial. Adapun I-Controlling memperkuat akuntabilitas melalui pengawasan moral yang berlandaskan prinsip amar ma'ruf nahi munkar. Dengan demikian, IMPOAC menegaskan bahwa pesantren memiliki peran strategis sebagai laboratorium kepemimpinan berakhlaq yang dapat direplikasi dalam manajemen organisasi santri pada lembaga pendidikan Islam lainnya..

### Saran

Berdasarkan temuan penelitian, terdapat beberapa rekomendasi yang dapat dijadikan pedoman dalam pengembangan manajemen organisasi santri di pesantren. Dari sisi praktik pendidikan, pesantren disarankan untuk memperkuat peran pembina OSKINA sebagai leadership mentor melalui

pelatihan manajemen pendidikan berbasis akhlak, sehingga pendampingan kepada santri lebih terarah dan berkelanjutan. Selain itu, kegiatan organisasi santri dapat dikembangkan melalui program kolaboratif lintas pesantren agar santri memiliki pengalaman kepemimpinan yang lebih luas dan kontekstual. Upaya ini perlu didukung dengan penerapan sistem evaluasi yang terstandar sehingga penilaian terhadap perkembangan akhlak kepemimpinan dapat dilakukan secara lebih terukur dan terdokumentasi.

Dari segi pengembangan teori, IMPOAC Model berpotensi menjadi rujukan dalam perumusan kurikulum kepemimpinan santri di lembaga pendidikan Islam yang berbasis asrama. Model ini tidak hanya memperkaya kerangka POAC sebagai teori manajemen modern, tetapi juga menegaskan kontribusi nilai spiritual dan moral khas pesantren sebagai distingsi epistemologis dalam praktik manajemen pendidikan Islam.

Dalam konteks penelitian lebih lanjut, diperlukan studi komparatif di berbagai pesantren untuk menguji tingkat replikabilitas dan konsistensi implementasi IMPOAC Model pada lingkungan yang berbeda. Penelitian lanjutan juga dapat mengombinasikan pendekatan kuantitatif untuk mengukur

dampak model terhadap kompetensi kepemimpinan santri secara lebih objektif dan terukur. Upaya ini akan memperkuat validitas model dan memperluas pemanfaatannya dalam ranah akademik maupun praktik pendidikan Islam.

### Daftar Pustaka

Alfaridli, M. A., & Agus, A. H. (2024).

Islamic Values-Based Leadership as the Key to Educational Management Transformation. *Proceeding of International Conference Om Education, Society and Humanity*, 02(02), 248–258.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches (Fifth Edition)*. SAGE Publications. <https://doi.org/10.4324/9780429469237>

Faiz, M., Suciamy, R., Zaskia, S., & Kusumaningrum, H. (2024). Implementasi POAC dalam Manajemen Pendidikan Modern. *Reflection : Islamic Education Journal*, 1(4), 26–36. <https://doi.org/10.61132/reflection.v1i4.157>

Fatmawati, F., Bachruddin, F., Katon, G., Sulistiyono, R. N., & Diany, S. I. (2020). Peran Pesantren Modern terhadap Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santri. *AL-FIKR: Jurnal Pendidikan Islam*, 6(1), 27–33. <https://doi.org/10.32489/alfikr.v6i1.66>

Hanivan, R., & Adiba, A. B. (2024). Leadership in Islamic Education. *Journal of Higher Education and Academic Advance*, 1(7), 90–95.

Koontz, H., O'Donnell, C., & Weihrich, H. (1986). *Eight Edition Management* (p. 682). Mc Graw-Hill Book Company.

Kunta, I. H. (2025). Tradition of Science Without Technology: Educational Management Strategy at Salaf Nurul Qadim Islamic Boarding School in the Digital Era. *Journal of Education Management and Policy*, 01(03), 119–127.

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

Moleong, L. J. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif*. Rosda.

Muhith, A., Dwiyono, Y., Munawati, S., Mustofa, A., & Haryanto, S. (2023). Challenges of Islamic Boarding School Organizational Culture in The Millennial Generation and The Digital Era 4.0. *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam*, 6(3), 457–474. <https://doi.org/10.31538/nzh.v6i3.4>

231

Munayah, R., & Ratnaningsih, S. (2024). Peran Pesantren dalam Membentuk Karakter Kepemimpinan Santri Milenial. *Jurnal Inovasi Pendidikan MH Thamrin*, 8(2), 108–124. <https://doi.org/10.37012/jipmht.v8i2.2403>

Muslimah, N. (2022). Peran Pengurus Pesantren dalam Meningkatkan Jiwa Kepemimpinan Santri di Pondok Pesantren Raudlatur Rochmaniyah Lumajang. *Risalatuna: Journal of Pesantren Studies*, 2(1), 50–69. <https://doi.org/10.54471/rjps.v2i1.1569>

Muzakky, R. M. R., Mahmuudy, R., & Faristiana, A. R. (2023). Transformasi Pesantren Menghadapi Era Revolusi Digital 4 . 0. *ALADALAH: Jurnal Politik, Sosial, Hukum Dan Humaniora Vol.*, 1(3), 241–255. <https://doi.org/10.59246/aladalah.v1i3.371>

Oemar, H., Nurdin, D., Orgianus, Y., & Mustamiah, R. (2023). Holistic Pedagogues: Integrating Islamic Values Into Lecturers' Leadership Competence. *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 12(04), 3089–3102. <https://doi.org/10.30868/ei.v12i04>

5311

Rofiki, M., Shoimah, K. N., & Diana, E. (2023). Eksplorasi Kemampuan Berorganisasi Santri melalui Kepemimpinan Transformasional Perempuan. *DE\_JOURNAL (Dharmas Education Journal)*, 4(2), 972–981. [http://ejournal.undhari.ac.id/index.php/de\\_journal](http://ejournal.undhari.ac.id/index.php/de_journal)

Samudi, Rahmianti, S., & Nurdin, A. (2022). Manajemen Pendidikan Islam: Teori dan Implementasi Pemanfaatan Teknologi Informasi. In *Penambahan Natrium Benzoat Dan Kalium Sorbat (Antiinversi) Dan Kecepatan Pengadukan Sebagai Upaya Penghambatan Reaksi Inversi Pada Nira Tebu*. Bintang Semesta Media.

Saputro, M. R., & Nas'udin. (2025). Tantangan dan Peluang Pengurus Pondok Pesantren dalam Menjaga Tradisi dan Inovasi. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 10(5), 5126–5135.

Subkan, M. A. (2025). Integrasi Teori Manajemen dalam Pendidikan Islam: Perspektif dan Implementasi. *Journal on Education*, 7(2), 11189–11196. <https://doi.org/10.31004/joe.v7i2.8177>

Sugiyono. (2013). *Metodologi Penelitian Kuantitatif, Kualitatif*

dan R & D. Alfabeta.

Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th Ed.). SAGE Publications Ltd.

Yuspiani. (2023). *Manajemen Pendidikan Islam: Paradigma, Teori dan Aplikasinya di Dunia Industri 5.0*. Alauddin University Press.

Zainuddin, Z. (2021). The Concept of Ibnu Miskawaih Moral Education For Students. *FITRAH: Jurnal Kajian Ilmu-Ilmu Keislaman*, 7(1), 63–80.

<https://doi.org/10.24952/fitrah.v7i1.3924>

Zuhri, M. D., Kamaluddin, M., Rudyanto, M., & Anam, S. (2023). PKM Pelatihan Kepemimpinan dan Manajemen Bagi Pengurus Organisasi Santri di Ponpes Al-Amien Bugih Pamekasan. *Cakrawala: Jurnal Pengabdian Masyarakat Global*, 2(2), 32–39.

<https://doi.org/10.30640/cakrawala.v2i2.980>