

**INSTITUSIONALISASI NILAI QUR'ANI
DALAM PROGRAM TAHFIDZ
ENTREPRENEUR DI PESANTREN BAITUL
IZZAH NUSANTARA (BIN)**

***INSTITUTIONALIZATION OF QUR'ANIC
VALUES IN THE TAHFIDZ
ENTREPRENEUR PROGRAM AT BAITUL
IZZAH NUSANTARA ISLAMIC BOARDING
SCHOOL (BIN)***

Saptanadi Yudistira^{1*}

¹UIN Sunan Gunung Djati, Indonesia

* email.elgharuty11@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to examine the institutionalization of Qur'anic values within the Tahfidz Entrepreneur program at Baitul Izzah Nusantara Islamic Boarding School (Pesantren BIN). The program represents an integrated educational model that combines Qur'an memorization with entrepreneurial practices as the embodiment of the institution's transformative vision, "Living and Sustaining Life." Employing a qualitative descriptive approach with a case-study design, data were collected through in-depth interviews, participatory observations, and institutional document analysis. The analysis was guided by the New Institutional Theory, focusing on the mechanisms of coercive, mimetic, and normative isomorphism. The findings indicate that Qur'anic values serve as the dominant normative pillar shaping the legitimacy, policies, and structural design of the Tahfidz Entrepreneur program. These normative foundations are embedded not only in the behavior of students and administrators but also within the curriculum, business practices, and organizational culture of the pesantren. The program demonstrates that spirituality can function as an ethical foundation for productive economic activities, forming an adaptive and sustainable institutional model. This study contributes theoretically through the concept of Qur'anic Institutionalization and offers a

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis proses institusionalisasi nilai-nilai Qur'ani dalam program Tahfidz Entrepreneur di Pondok Pesantren Baitul Izzah Nusantara (BIN). Program ini merupakan model pendidikan terpadu yang menggabungkan hafalan al-Qur'an dengan praktik kewirausahaan sebagai implementasi visi pesantren "Hidup dan Menghidupi." Menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif dan desain studi kasus, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, serta telaah dokumen kelembagaan. Analisis dilakukan menggunakan kerangka New Institutional Theory yang menekankan tiga bentuk isomorfisme: koersif, mimetik, dan normatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai Qur'ani berfungsi sebagai pilar normatif dominan yang membentuk legitimasi, arah kebijakan, dan struktur program Tahfidz Entrepreneur. Pilar normatif tersebut tidak hanya mengatur perilaku santri dan pengelola, tetapi juga melekat dalam kurikulum, praktik bisnis, dan budaya pesantren. Program ini membuktikan bahwa spiritualitas dapat berperan sebagai fondasi etis bagi aktivitas ekonomi produktif, sekaligus menciptakan model kelembagaan pesantren yang adaptif dan berkelanjutan. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis melalui konsep Institusionalisasi Qur'ani serta menghasilkan model praktis yang dapat direplikasi pada lembaga pendidikan Islam lainnya.

Keywords : *Institusionalisasi Qur'ani; Pesantren Entrepreneur; Teori Institusional.*

A. PENDAHULUAN

1. Latar Belakang

Pesantren merupakan salah satu institusi pendidikan Islam tertua di Indonesia yang memiliki peran historis dan strategis dalam pembentukan karakter umat serta pengembangan masyarakat religius. Namun, dinamika sosial-ekonomi global menuntut pesantren untuk tidak hanya menjadi pusat transmisi keilmuan Islam, tetapi juga melahirkan generasi yang mandiri, adaptif, dan produktif secara ekonomi. Dalam konteks tersebut, rekonstruksi paradigma pendidikan pesantren menjadi kebutuhan

mendesak, yaitu bergeser dari pendekatan *tafaqquh fi al-din* menuju model pembelajaran integratif yang memadukan nilai spiritual dan keterampilan praktis.¹

Pendidikan Islam kontemporer menghadapi tantangan ganda: menjaga integritas moral sekaligus menyesuaikan diri dengan tuntutan ekonomi modern. Banyak pesantren mulai mengembangkan pendidikan kewirausahaan sebagai bagian dari kurikulumnya.² Meski demikian, integrasi antara nilai religius dan logika ekonomi tidak selalu mudah. Orientasi profit dalam logika pasar berpotensi bertentangan dengan nilai keikhlasan, amanah, pengabdian yang menjadi inti spiritualitas Islam.³

Salah satu pesantren yang berhasil mengharmonisasikan dua domain tersebut adalah Pondok Pesantren Baitul Izzah Nusantara (BIN) di Lembang, Bandung Barat. Di bawah kepemimpinan KH. Beno Purba, S.Pd.I., M.M.Pd., pesantren ini mengembangkan visi transformatif “Belajar Hidup dan Menghidupi,” yang kemudian menjadi landasan pembentukan kurikulum, sistem kelembagaan, dan budaya organisasi. Implementasi visi ini diwujudkan melalui program *Tahfidz al-Qur’an*

¹ Muhammad Amin Abdullah, “Islamic Studies in Higher Education in Indonesia: Challenges, Impact and Prospects for the World Community,” *Al-Jami’ah: Journal of Islamic Studies* 55, no. 2 (2017): 391–426.

² Samsul Samsul Ma’arif et al., “Pesantren Entrepreneurship: Harmonization of the Theories of Kasb Asy’ariyah and Locus of Control on Strengthening Santripreneur,” *QIJS: Qudus International Journal Of Islamic Studies* 11, no. 1 (2023): 31–64.

³ Harry Yulianto, Iryani Iryani, and Amiruddin Amrullah, “EDUCATIONAL STARTUP BUSINESS MODEL IN ISLAMIC PERSPECTIVE,” *HUNAF A Jurnal Studia Islamika* 21, no. 2 (2024): 233–53.

Entrepreneur, yaitu model pembelajaran yang mengintegrasikan hafalan al-Qur'an dengan praktik kewirausahaan berbasis nilai Qur'ani.⁴

Model tersebut penting dikaji karena mencerminkan pergeseran pendidikan pesantren dari pendekatan tradisional menuju paradigma baru yang fungsional dan adaptif terhadap tantangan sosial-ekonomi. Lebih jauh, program ini menjadi manifestasi fenomena *living Qur'an* di mana nilai-nilai Qur'ani tidak hanya dipelajari, tetapi juga dihidupkan dalam tindakan sosial dan praktik ekonomi sehari-hari.⁵

Dari aspek akademik, penelitian ini relevan dengan Institutional Theory (DiMaggio & Powell, 1983; Scott, 2001) yang menegaskan bahwa organisasi memperoleh legitimasi melalui tiga mekanisme isomorfisme: koersif, mimetik, dan normatif. Meski teori ini banyak digunakan dalam organisasi modern, penerapannya dalam konteks lembaga keagamaan seperti pesantren masih minim. Karena itu, penelitian ini penting untuk menilai bagaimana nilai Qur'ani dilembagakan dalam praktik pendidikan dan ekonomi pesantren, sekaligus memperluas aplikasi teori institusional pada lembaga sosio-religius.

Penelitian relevan dilakukan oleh Siti Chodijah dan Juni Ratnasari, yang mengkaji penerapan nilai Qur'ani dalam praktik agrikultur berkelanjutan pada komunitas AgriQuran Bandung melalui pendekatan Participatory Action Research (PAR). Temuan mereka menunjukkan bahwa nilai Qur'ani dapat menjadi dasar inovasi pertanian, ekonomi

⁴ Aida Nurcholida, Sugeng Hadi Utomo, and Agus Hermawan, "Spiritual Entrepreneurship Values in Student Life Skill Learning of Islamic Boarding School," *Int. J. Econ. Educ. Entrep* 2, no. 2 (2022): 393–402.

⁵ Siti Chodijah and Juni Ratnasari, "Integrasi Nilai Qur'ani Dalam Praktik Pertanian: Studi Living Qur'an Di Komunitas AgriQuran Bandung," *PERADA* 8, no. 1 (2025).

tanpa riba, dan praktik ekologis yang berkelanjutan. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa nilai al-Qur'an dapat memberikan dampak spiritual, sosial, dan ekonomi secara bersamaan.

Penelitian sebelumnya dan penelitian ini memiliki kesamaan dalam hal paradigma *Living Qur'an* dan integrasi spiritualitas dengan praktik ekonomi produktif. Keduanya juga menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami penerjemahan nilai agama ke dalam aktivitas sosial. Namun, fokus dan kerangka teori berbeda.

Hasil penelitian terdahulu dan penelitian sekarang memiliki kesamaan dan sekaligus perbedaan. Penelitian terdahulu dan sekarang sama-sama keduanya sama-sama berangkat dari paradigma *Living Qur'an*, yakni upaya memahami bagaimana nilai-nilai al-Qur'an dihidupkan dalam praktik sosial. Keduanya juga menekankan integrasi antara spiritualitas dan aktivitas ekonomi produktif, dengan konteks pesantren atau komunitas Islam sebagai locus penelitian. Secara metodologis, keduanya menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif lapangan, menekankan observasi empiris atas praktik keagamaan yang diinternalisasi ke dalam kegiatan ekonomi.

Adapun perbedaannya, terletak pada fokus dan kerangka teorinya. Penelitian terdahulu menyoroti dimensi praksis nilai al-Qur'an dalam kegiatan agrikultural masyarakat, terutama dalam bagaimana ayat-ayat ekologis dan etika kerja diterjemahkan ke dalam perilaku bertani yang berkeadilan dan berkelanjutan. Sedangkan penelitian sekarang menggunakan teori institusional DiMaggio & Powell dan Scott untuk menjelaskan bagaimana nilai Qur'ani dan visi spiritual ("Hidup dan

Menghidupi”) dilembagakan secara struktural dalam sistem pendidikan, ekonomi, dan budaya pesantren.

2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan gap penelitian yang teridentifikasi, rumusan masalah utama dalam penelitian ini adalah: Bagaimana mekanisme institusional koersif, mimetik, dan normatif bekerja secara sinergis dalam proses pelembagaan model Tahfidz al-Qur'an Entrepreneur di Pondok Pesantren Baitul Izzah Nusantara (BIN)?

Rumusan masalah tersebut dapat dijabarkan ke dalam beberapa pertanyaan penelitian:

- a. Bagaimana nilai-nilai Qur'ani dilembagakan dalam program Tahfidz Entrepreneur di Pesantren BIN?
- b. Bagaimana tekanan institusional (koersif, mimetik, dan normatif) membangun legitimasi dan stabilitas program?
- c. Bagaimana visi “Belajar Hidup dan Menghidupi” berkontribusi dalam membentuk karakter santri yang mandiri dan berakhlak?

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif-deskriptif dengan desain studi kasus pada Pondok Pesantren Baitul Izzah Nusantara (BIN). Pendekatan ini dipilih untuk menggali secara mendalam proses pelembagaan nilai Qur'ani dalam program Tahfidz al-Qur'an Entrepreneur melalui pengamatan terhadap interaksi sosial, budaya organisasi, dan mekanisme institusional pesantren. Data penelitian dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan pimpinan, pengurus, ustaz/ustazah, dan santri, serta observasi partisipatif terhadap aktivitas

pembelajaran dan kewirausahaan. Data sekunder diperoleh dari dokumen resmi pesantren dan literatur pendukung terkait teori kelembagaan dan studi Living Qur'an. Analisis data dilakukan menggunakan model Miles dan Huberman melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, dengan memanfaatkan kerangka isomorfisme koersif, mimetik, dan normatif. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan metode, member checking, serta audit trail. Dengan metode ini, penelitian memberikan pemahaman komprehensif mengenai institusionalisasi nilai Qur'ani dalam program Tahfidz Entrepreneur di Pesantren BIN.

Secara teoretis, studi ini memperluas aplikasi Teori Institusional Baru (NIT) ke dalam ranah organisasi sosio-religius (pesantren). Secara spesifik, penelitian ini memperkenalkan konsep Institusionalisasi Qur'ani, berargumen bahwa Pilar Normatif yang bersumber dari visi pendiri dan nilai-nilai Qur'ani dapat menjadi kekuatan dominan secara struktural dalam ekuilibrium institusional. Ini merupakan temuan penting karena menantang pandangan tradisional isomorfisme di mana tekanan koersif atau mimetik seringkali lebih menonjol. Dengan mengintegrasikan spiritualitas dan kewirausahaan, studi ini membuktikan secara empiris bahwa nilai-nilai agama berfungsi sebagai fondasi etis (*tijarah ma'a Allah*) bagi praktik ekonomi, bukan sekadar batasan yang ditambahkan. Secara praktis, penelitian ini menyediakan *blueprint* institusional yang teruji bagi lembaga pendidikan keagamaan independen, memerinci model kurikulum inovatif dan struktur manajemen alternatif yang berhasil menyelaraskan misi ganda antara *tahfidz* dan kemandirian ekonomi.

B. PEMBAHASAN

1. Konsep Pelebagaan dan Teori Institusional

Secara linguistik, istilah *lembaga* merujuk pada badan atau organisasi formal yang menjalankan fungsi sosial tertentu dalam masyarakat.⁶ Dalam konteks pendidikan Islam di Indonesia, lembaga-lembaga tersebut diklasifikasikan ke dalam tiga jalur formal, nonformal, dan informal sebagaimana ditetapkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional.⁷ Pendidikan formal beroperasi melalui struktur kurikulum dan jenjang yang sistematis, sedangkan pendidikan nonformal dan informal memberikan ruang pembelajaran fleksibel berbasis kebutuhan masyarakat.⁸ Peran pendidikan nonformal sangat strategis sebagai pelengkap, penambah, maupun substitusi bagi pendidikan sekolah, terutama dalam memenuhi kebutuhan pembelajaran yang tidak dapat dipenuhi oleh jalur formal.⁹

Secara terminologis, konsep *institusi* dipahami sebagai sistem norma, nilai, dan pola perilaku stabil yang terbentuk dan dipertahankan melalui interaksi sosial yang berulang.¹⁰ Sejalan dengan itu, literatur internasional

⁶ Departemen Pendidikan Nasional, "Kamus Besar Bahasa Indonesia" (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008).

⁷ A Rifqi Amin, *Pengembangan Pendidikan Agama Islam; Reinterpretasi Berbasis Interdisipliner* (Lkis Pelangi Aksara, 2015); Juju Saepudin, "Mutu Raudhatul Athfal Di Kota Jambi Dalam Perspektif Standar Pendidikan Anak Usia Dini," *Penamas* 30, no. 2 (2017): 163–82.

⁸ Ibrahim Bafadhol, "Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia," *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam* 6, no. 11 (2017): 14.

⁹ Ishak Abdulhak and Ugi Suprayogi, "Penelitian Tindakan Dalam Pendidikan Nonformal," *Jakarta: PT RajaGrafindo Pustaka*, 2012.

¹⁰ Hanna Salsabila, "Implementasi Pelebagaan Al-Qur'an Dan Tafsir Melalui Lembaga Online: Studi Kasus Di Lembaga Qashwa," *Al Karima: Jurnal Studi Ilmu Al Quran Dan Tafsir* 8, no. 2 (2024): 178–202.

menegaskan bahwa institusi merupakan *shared rules, norms, and meanings* yang memberikan stabilitas dan ketertiban dalam tindakan sosial.¹¹ Menurut Gillin dan Gillin dalam Darono, institusi memiliki sejumlah karakteristik: dibangun atas dasar pemikiran kolektif, memiliki stabilitas, menetapkan tujuan tertentu, memiliki sarana dan prosedur, direpresentasikan melalui simbol, serta terdokumentasi baik secara formal maupun informal. Definisi ini selaras dengan perspektif sosiologis internasional yang melihat institusi sebagai *enduring patterns of social practice* yang berfungsi mengatur dan memandu tindakan.¹²

Dalam konteks organisasi, pelebagaan (*institutionalization*) merujuk pada proses ketika norma dan praktik tertentu menjadi *taken for granted* dan memperoleh legitimasi sosial.¹³ Bagi lembaga keagamaan seperti pesantren, proses ini berkaitan dengan bagaimana nilai Qur'ani kejujuran, amanah, kedisiplinan, dan keikhlasan diterjemahkan menjadi aturan, rutinitas, dan budaya organisasi yang mengatur perilaku kolektif. Institusionalisasi memungkinkan nilai spiritual bertransformasi menjadi *organizational routines* yang stabil dan mengikat seluruh anggota.

Pendekatan paling berpengaruh dalam memahami proses tersebut adalah *Institutional Theory*. DiMaggio dan Powell melalui konsep *institutional isomorphism* menjelaskan bahwa organisasi cenderung menjadi homogen karena adanya tiga jenis tekanan: koersif, mimetik, dan normatif. Tekanan

¹¹ John W Meyer and Brian Rowan, "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony," *American Journal of Sociology* 83, no. 2 (1977): 340–63; Royston Greenwood et al., "The Sage Handbook of Organizational Institutionalism," 2017.

¹² Ronald Jepperson, "Institutions, Institutional Effects, and Institutionalism," *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, 1991, 143–63.

¹³ S TOLBERT PAMELA, "The Institutionalization of Institutional Theory," *Studying Organization: Theory and Method*, 1999, 169.

koersif muncul dari regulasi formal dan ekspektasi lingkungan eksternal; tekanan mimetik muncul ketika organisasi meniru praktik yang dianggap sukses untuk mengurangi ketidakpastian; dan tekanan normatif berasal dari nilai profesional, etika sosial, dan budaya internal organisasi.¹⁴ Perspektif ini diperkuat oleh Meyer dan Rowan, yang menekankan bahwa organisasi memperoleh legitimasi bukan hanya melalui efisiensi teknis, tetapi melalui kesesuaian dengan norma institusional di lingkungannya.¹⁵

Scott memperluas kerangka tersebut melalui tiga pilar institusi: regulative, normative, dan cultural cognitive. Pilar regulatif berisi aturan dan sanksi yang bersifat formal, pilar normatif mencakup nilai moral dan kewajiban sosial, sedangkan pilar kultural-kognitif merujuk pada kepercayaan dan pemaknaan bersama yang membentuk tindakan sosial. Ketiga pilar ini membentuk kerangka komprehensif dalam memahami bagaimana organisasi bertahan, menstabilkan struktur, dan membangun legitimasi. Studi internasional menunjukkan bahwa ketiga pilar tersebut sangat penting dalam organisasi berbasis nilai, termasuk lembaga keagamaan, karena mereka mengandalkan legitimasi moral dan kultural selain legitimasi regulatif.¹⁶

Pandangan ini konsisten dengan pemikiran Liliweri yang menegaskan bahwa tekanan institusional sering kali lebih kuat daripada tekanan pasar dalam membentuk struktur organisasi. Institusi tidak hanya

¹⁴ Paul J DiMaggio and Walter W Powell, "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields," *American Sociological Review* 48, no. 2 (1983): 147–60.

¹⁵ Meyer and Rowan, "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony."

¹⁶ W Richard Scott, "Reflections on a Half-Century of Organizational Sociology," *Annu. Rev. Sociol.* 30, no. 1 (2004): 1–21.

mengatur struktur formal, tetapi juga membentuk pola interaksi dan persepsi yang mempengaruhi tindakan individu dalam organisasi.¹⁷

Dalam konteks penelitian ini, teori institusional memberikan fondasi analitis yang kuat untuk memahami bagaimana Pesantren Baitul Izzah Nusantara (BIN) membangun legitimasi, stabilitas, dan keberlanjutan melalui program *Tahfidz Entrepreneur*. Proses pelebagaan tersebut dapat dipahami sebagai upaya menyeimbangkan tiga jenis tekanan: tekanan koersif yang bersumber dari kebijakan pendidikan nasional, tekanan mimetik berupa adaptasi terhadap model pesantren modern dan praktik kewirausahaan kontemporer, serta tekanan normatif yang bersumber dari tradisi keagamaan dan visi spiritual pendiri pesantren. Sinergi ketiga tekanan inilah yang memungkinkan Pesantren BIN mengintegrasikan nilai religius dan logika pendidikan modern tanpa kehilangan identitas Qur'ani sebagai landasan institusionalnya.

2. Profil Singkat Baitul Izzah Nusantara (BIN)

a. Sejarah dan Latar Belakang Berdirinya Pesantren Baitul Izzah Nusantara (BIN)

Pesantren Baitul Izzah Nusantara (BIN) merupakan lembaga pendidikan Islam modern yang mengintegrasikan sistem pendidikan formal dan nonformal dalam satu kesatuan kurikulum yang terpadu. Didirikan pada 12 Juni 2010 oleh KH. Beno Purba, S.Pd.I., M.M.Pd., pesantren ini berlokasi di Desa Suntenjaya, Kampung Sukaluyu, Kecamatan Lembang, Kabupaten Bandung Barat. Sebagai pesantren yang mengadopsi model pendidikan komprehensif, BIN menaungi satuan

¹⁷ Alo Liliweri, *Prasangka Dan Konflik: Komunikasi Lintas Budaya Masyarakat Multikultur* (LKIS Pelangi Aksara, 2005).

pendidikan formal mulai dari tingkat Sekolah Menengah Pertama (SMP) hingga Sekolah Menengah Atas (SMA). Saat ini, jumlah santri mencapai sekitar 700 orang, terdiri dari santri mukim dan nonmukim, dengan dukungan tenaga pendidik berjumlah kurang lebih 30 orang. Fokus pendidikan di pesantren ini meliputi Tahfidz al-Qur'an, kewirausahaan, penguasaan Bahasa Arab dan Bahasa Inggris, pelatihan kepemimpinan (*leadership*), serta kajian *kitab kuning*.

Pesantren BIN menetapkan visi "Belajar hidup dan menghidupi, bermental intelektual, bermoral spiritual, dan mewujudkan generasi terbaik bangsa." Untuk mencapai visi tersebut, pesantren merumuskan enam misi strategis: (1) mengembangkan program yang menumbuhkan kepercayaan diri dan menggali potensi santri; (2) menciptakan lingkungan belajar yang nyaman dan kondusif; (3) memperkuat kompetensi bahasa asing; (4) memberikan pendidikan keislaman dan ilmu umum secara seimbang; (5) menanamkan sikap tanggung jawab, kepedulian, kecendekiaan, serta akhlak mulia; dan (6) membangun karakter sosial yang kontributif dan kokoh. Nilai-nilai inti tersebut diperkokoh melalui *Sapta Jiwa Pesantren BIN*: keberanian, kedisiplinan, kejujuran, kehematan, kebijaksanaan, kebersamaan, dan keikhlasan yang berfungsi sebagai fondasi pembentukan karakter santri.

Model pendidikan di Pesantren BIN dirancang secara integratif, menggabungkan pembelajaran formal dengan aktivitas keagamaan khas pesantren. Jadwal harian santri disusun untuk menjaga keseimbangan antara pengembangan intelektual dan pembinaan spiritual. Hari santri dimulai setelah subuh dengan kajian *kitab kuning*, seperti *Fathul Majid*

(akidah) dan *Tijan Daruri* (fiqih). Pada pagi hingga zuhur, santri mengikuti pembelajaran formal SMP–SMA. Siang hingga sore diisi dengan berbagai kegiatan ekstrakurikuler bersifat edukatif, rekreatif, dan spiritual, termasuk pramuka, pelatihan kemandirian, seni bela diri, dan olahraga. Program ini bertujuan menumbuhkan kedisiplinan, kerja sama, serta jiwa kepemimpinan.

Selain kurikulum umum pesantren, BIN juga mengadopsi pendekatan pembelajaran khas Pondok Modern Darussalam Gontor, terutama dalam penerapan disiplin bahasa asing. Santri dibiasakan berbicara menggunakan bahasa Arab dan bahasa Inggris secara bergantian, dengan pergantian bahasa dilakukan setiap hari Jumat setelah subuh. Kebijakan ini dirancang untuk memperluas kemampuan komunikatif serta menumbuhkan kesiapan santri menghadapi konteks global.

Jika terdapat waktu luang di antara kegiatan sekolah dan ekstrakurikuler, santri diarahkan mengikuti kegiatan kewirausahaan. Malam hari diisi dengan program *tahfīdz*, *muroja'ah*, hafalan hadis, kajian kitab, dan pembacaan doa harian, yang dilaksanakan secara terstruktur dan bergilir. Pesantren BIN menerapkan standar hafalan yang terukur: santri tingkat SMP ditargetkan menghafal Juz 30 dan 29, sedangkan santri tingkat SMA menargetkan hafalan Juz 1 hingga Juz 5. Metode hafalan bersifat fleksibel sehingga santri dapat memilih strategi sesuai kemampuan masing-masing. Evaluasi hafalan dilakukan melalui tes

komprehensif (*tasmi'*), dan santri yang mencapai target diberikan pin penghargaan sebagai bentuk apresiasi dan motivasi.¹⁸

Melalui desain kurikulum terpadu ini, Pesantren Baitul Izzah Nusantara menampilkan model pendidikan Islam modern yang tidak hanya menekankan penguasaan ilmu keagamaan, tetapi juga mengembangkan kapasitas santri dalam aspek akademik, keterampilan hidup, spiritualitas, dan kemandirian ekonomi sebuah karakteristik yang relevan dengan tuntutan pendidikan Islam kontemporer.

b. Pemeran (Actors) dalam Ekosistem Pesantren Baitul Izzah Nusantara (BIN)

Keberhasilan pelebagaan model *Tahfidz al-Qur'an Entrepreneur* di Pesantren Baitul Izzah Nusantara (BIN) merupakan hasil dari interaksi sinergis antaraktor yang membentuk ekosistem kelembagaan pesantren. Setiap aktor memainkan fungsi struktural dan simbolik yang saling terkait, membangun jaringan nilai, praktik, dan legitimasi yang menopang keberlanjutan organisasi. Dalam kerangka *Institutional Theory*, aktor-aktor tersebut berfungsi sebagai agen koersif, mimetik, dan normatif yang memastikan replikasi nilai, pengaturan perilaku, serta pemeliharaan legitimasi moral pesantren.¹⁹

¹⁸ Aninda Tri Safinatun Najah, "Evaluasi Program Kelas Tahfizh Al-Qur'an Dengan Model CIPP Di Pondok Pesantren Tahfidz Muhammadiyah Al Fattah Malang," *Jurnal Evaluasi Pendidikan* 15, no. 2 (2024): 51–62.

¹⁹ DiMaggio and Powell, "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields"; Scott, "Reflections on a Half-Century of Organizational Sociology."

1) Pimpinan Pesantren: Sang Arsitek Visi dan Penjaga Legitimasi Normatif

KH. Beno Purba, S.Pd.I., M.M.Pd., memegang peran sentral sebagai *institutional entrepreneur*, yaitu aktor yang menginisiasi perubahan struktural berbasis nilai. Perannya tidak terbatas pada formulasi visi “Belajar Hidup dan Menghidupi”, tetapi juga pada penegakan arah moral kelembagaan melalui keteladanan dan regulasi normatif. Dalam perspektif Scott (2004), kepemimpinan ini merupakan wujud *normative isomorphism*, di mana legitimasi kelembagaan diperoleh melalui otoritas moral, kharisma, dan konsistensi nilai yang ditanamkan kepada anggota pesantren.

Visi “*Hidup dan Menghidupi*” berfungsi sebagai *institutional ideology*, yaitu kerangka interpretatif yang mengarahkan seluruh dimensi pesantren pendidikan, ekonomi, relasi sosial, hingga budaya spiritual. Dengan demikian, kepemimpinan di BIN bersifat transformasional, menyatukan moralitas Qur’ani dengan manajemen pendidikan dan ekonomi sebagai satu sistem nilai yang koheren.

2) Para Asatidz (Guru): Mediator Nilai dan Agen Koersif – Normatif

Para asatidz memegang peran strategis sebagai *mediating agents* yang menghubungkan nilai spiritual dengan praktik kelembagaan. Mereka berfungsi sebagai agen koersif melalui penegakan tata tertib, target hafalan, dan regulasi kegiatan pesantren; sekaligus sebagai agen normatif karena menginternalisasikan nilai Qur’ani melalui keteladanan serta keterlibatan langsung dalam aktivitas kewirausahaan.

Pembagian peran antara guru mukim dan nonmukim menunjukkan adanya *functional institutional design*. Guru mukim berperan dalam proses produksi (*upstream*), seperti pengelolaan unit pertanian, supervisi produksi air mineral, serta pendampingan kerja santri. Sementara guru nonmukim berperan dalam proses hilir (*downstream*), termasuk pemasaran, jaringan distribusi, dan hubungan eksternal. Model ini mencerminkan *division of labor* yang terinstitusionalisasi dan memperkuat integrasi antara profesionalisme dan spiritualitas.

Dengan peran ganda tersebut, para asatidz menjadi figur *role model* yang menunjukkan bahwa nilai-nilai seperti *amanah*, *sidq*, dan etika *tijarah* tidak hanya diajarkan, tetapi dipraktikkan dalam tindakan ekonomi nyata. Hal ini memperkuat *professional normativity* dalam ekosistem pesantren, di mana etos spiritual dan etika bisnis berjalan harmonis.

3) Para Santri: Subjek Transformatif dan Agen Mimetik Kewirausahaan Qur'ani

Santri di Pesantren BIN bukan sekadar objek pendidikan, tetapi subjek transformatif yang berperan dalam memproduksi dan mempraktikkan nilai Qur'ani melalui aktivitas ekonomi pesantren. Melalui keterlibatan langsung dalam unit pertanian, koperasi, dan kegiatan wirausaha lainnya, santri menjalani pembelajaran reflektif (*experiential learning*) yang memadukan kapasitas kognitif, afektif, dan psikomotorik.

Inovasi "*moving class*" di lahan pertanian di mana santri menghafal al-Qur'an sambil bekerja melambangkan integrasi antara aktivitas intelektual dan praktik kewirausahaan. Dalam perspektif institusional, hal ini mencerminkan *mimetic isomorphism*, yakni proses ketika santri meniru

nilai, perilaku, dan praktik yang ditunjukkan oleh asatidz dan pimpinan sebagai bentuk legitimasi sosial dan spiritual.

Santri tingkat akhir yang diberi tanggung jawab mengelola koperasi santri secara mandiri memperkuat proses kaderisasi moral dan kepemimpinan ekonomi. Melalui praktik akuntansi, pemasaran, dan distribusi, santri belajar menerjemahkan konsep amanah dan tanggung jawab menjadi tindakan operasional. Dengan demikian, santri menjadi agen pelebagaan nilai Qur'ani yang aktif, bukan sekadar penerima ajaran.

Gambar 1. Kegiatan Enterpreneur santri Bin bertani Brokoli



4) Mitra Eksternal: Aktor Kooperatif dan Sumber Legitimasi Sosial

Ekosistem Pesantren BIN bersifat terbuka dan berjejaring. Kolaborasi dengan mitra eksternal khususnya Kelompok Tani Nusantara (Poktan Suntenjaya) menunjukkan bahwa pesantren tidak beroperasi secara tertutup, melainkan terhubung dengan masyarakat dan ekonomi

lokal. Kemitraan ini berfungsi sebagai mekanisme *capacity building* melalui transfer teknologi dan manajemen pertanian, serta sebagai mekanisme legitimasi sosial yang memperkuat posisi pesantren sebagai *community-based institution*.

Dalam perspektif institusional, relasi ini mencerminkan kombinasi *coercive* dan *normative pressures*, yang mendorong pesantren memenuhi standar profesional sekaligus mempertahankan integritas spiritual. Konsep *mutual embeddedness* tampak jelas: pesantren menguatkan masyarakat dan masyarakat menguatkan pesantren dalam jaringan sosial-ekonomi yang berkelanjutan. Dengan demikian, visi "*menghidupi*" tidak hanya menjadi nilai moral, tetapi juga realitas empiris yang memperluas legitimasi pesantren.

Gambar 2. Kolaborasi para santri BIN dengan Poktan Nusantara



c. Norma Yang Berlaku Di Pesantren Baitul Izzah Nusantara (BIN)

Norma yang berlaku di Pondok Pesantren Baitul Izzah Nusantara (BIN) merupakan hasil internalisasi nilai-nilai Qur'ani yang telah terinstitusionalisasi dalam sistem sosial, spiritual, dan ekonomi pesantren. Norma tersebut tidak muncul secara spontan; ia terbentuk melalui proses historis yang panjang, dipengaruhi oleh visi pendiri, tradisi keilmuan Islam, serta kebutuhan adaptif terhadap dinamika modernitas. Dalam perspektif *Institutional Theory*, norma di BIN berfungsi sebagai *normative pillar* yang memberikan legitimasi moral dan menjamin stabilitas organisasi melalui pembentukan nilai bersama, kewajiban etis, dan standar perilaku kolektif.²⁰

Secara formal, norma-norma tersebut terartikulasikan dalam Sapta Jiwa Pesantren BIN keberanian, kejujuran, kehematan, kedisiplinan, kebijaksanaan, kebersamaan, dan keikhlasan. Ketujuh nilai ini berfungsi sebagai *moral compass* yang memandu perilaku semua elemen pesantren, sekaligus menjadi instrumen institusional yang memengaruhi pengambilan keputusan di bidang pendidikan, ibadah, dan aktivitas ekonomi. Dengan demikian, Sapta Jiwa bukan sekadar simbol moral, tetapi fondasi budaya institusional yang dihidupi melalui praktik keseharian warga pesantren

1) Norma Spiritual dan Moral

Pada tataran spiritual, norma-norma di BIN menekankan prinsip ikhlas (*ikhlas*) dan amanah (*amanah*) sebagai dasar dari seluruh aktivitas pendidikan dan ekonomi. Seluruh kegiatan termasuk wirausaha dipahami

²⁰ Scott, "Reflections on a Half-Century of Organizational Sociology."

sebagai bagian dari ibadah, bukan sekadar aktivitas ekonomi. Paradigma ini sejalan dengan konsep *tijarah ma'a Allah*, yakni orientasi berniaga untuk memperoleh keberkahan dan kemanfaatan sosial.

Pimpinan pesantren, KH. Beno Purba, menegaskan keikhlasan sebagai "modal utama santri," yang berfungsi sebagai *binding moral norm* norma pengikat yang mengatur perilaku kolektif tanpa bergantung pada sanksi formal. Dalam kerangka institusional, nilai ini menciptakan *self-governing morality* yang membuat kepatuhan terhadap norma tidak harus selalu ditegakkan melalui instrumen koersif. Norma spiritual ini membedakan Pesantren BIN dari organisasi ekonomi modern yang biasanya mengandalkan *formal compliance* alih-alih kesadaran moral.

2) Norma Sosial dan Disiplin Kolektif

Pada ranah sosial, norma di BIN membentuk disiplin kolektif berbasis regulasi diri (*self-regulated discipline*). Santri menjalani rutinitas yang terstruktur mulai dari tahfidz, kajian kitab, sekolah formal, hingga kerja produktif di unit usaha. Disiplin ini bukan sekadar kontrol, tetapi merupakan proses penanaman karakter yang bertujuan membentuk integritas, kemandirian, dan tanggung jawab sosial.

Sanksi atas pelanggaran tidak bersifat represif; yang digunakan adalah model pembinaan moral seperti nasihat, refleksi, atau penugasan sosial. Pola ini konsisten dengan pendekatan *character-based Islamic education*, yang lebih menekankan transformasi akhlak daripada hukuman administratif. Norma sosial tersebut mendorong terbentuknya *trust-based organizational culture*, yaitu budaya organisasi yang bertumpu pada kepercayaan, bukan kontrol birokratis.

3) Norma Ekonomi dan Etika Kewirausahaan

Dalam konteks ekonomi, Pesantren BIN menerapkan norma berbasis etika bisnis Islami yang menekankan amanah, *ṣidq* (kejujuran), dan *iḥsān* (profesionalisme). Seluruh transaksi ekonomi dilakukan secara transparan dan dicatat bersama untuk membangun akuntabilitas kolektif.

Sistem ekonomi pesantren BIN menolak model kapitalistik-individualistik. Sebagai gantinya, diterapkan model ekonomi berbasis nilai (*value-based Islamic economy*), di mana keuntungan usaha difungsikan untuk mendukung operasional pesantren dan kesejahteraan komunitas, bukan untuk akumulasi individu. Pola ini sejalan dengan pendekatan ekonomi berbasis komunitas (*community-based enterprise*) yang banyak dianalisis dalam literatur lembaga keagamaan.²¹ Dengan demikian, norma ekonomi di BIN berperan sebagai mekanisme institusional yang menyatukan spiritualitas, etika bisnis, dan keberlanjutan sosial, memperkuat apa yang oleh Scott disebut sebagai *normative legitimacy*.²²

4) Norma Interaksi dan Budaya Organisasi

Norma interaksi di Pesantren BIN membentuk budaya organisasi yang egaliter namun tetap menghormati otoritas keilmuan. Santri dan guru berinteraksi dalam suasana kekeluargaan, yang diperkuat melalui aktivitas kolektif seperti makan berjamaah, musyawarah, dan kerja gotong royong. Aktivitas ini memperkuat *communal solidarity* dan rasa memiliki terhadap lembaga.

²¹ Paul Tracey, Nelson Phillips, and Owen Jarvis, "Bridging Institutional Entrepreneurship and the Creation of New Organizational Forms: A Multilevel Model," *Organization Science* 22, no. 1 (2011): 60–80.

²² Scott, "Reflections on a Half-Century of Organizational Sociology."

Budaya organisasi tersebut mencerminkan *normative isomorphism*, yaitu mekanisme ketika nilai-nilai bersama menjadi dasar legitimasi internal dan eksternal. Norma interaksi seperti penghormatan, adab, dan musyawarah menjadi faktor utama yang membedakan pesantren sebagai lembaga sosial berbasis nilai, bukan sekadar institusi pendidikan.

5) Norma sebagai Pilar Legitimasi Institusional

Secara teoretis, norma-norma yang berlaku di Pesantren BIN dapat dipahami sebagai *normative pillar* (Scott, 2014) yang menopang keberlanjutan organisasi. Norma tersebut tidak hanya mengatur perilaku, tetapi juga menghasilkan legitimasi moral yang membedakan pesantren dari lembaga pendidikan modern. Dengan melembagakan Sapta Jiwa sebagai *institutionalized value system*, Pesantren BIN membangun *institutional culture* yang stabil di mana spiritualitas menjadi kekuatan pendorong bagi sistem sosial dan ekonomi.

Dengan demikian, norma di Pesantren BIN bukan sekadar pedoman etis, tetapi merupakan struktur simbolik dan praksis institusional yang menghubungkan manusia, nilai, dan spiritualitas. Norma ini menunjukkan bahwa institusionalisasi nilai Qur'ani mampu menghasilkan sistem sosial yang berdaya tahan, adaptif, dan berorientasi pada keberkahan, melampaui orientasi efisiensi yang lazim di lembaga modern.

d. Kendala Dan Solusi Oprasional

Dalam pelaksanaan program *Tahfidz al-Qur'an Entrepreneur*, Pondok Pesantren Baitul Izzah Nusantara (BIN) menghadapi sejumlah kendala yang bersifat operasional dan manajerial. Kendala tersebut tidak hanya

menyangkut aspek teknis, tetapi juga kultural dan struktural, yang berpengaruh terhadap efektivitas implementasi program. Namun, kendala-kendala ini tidak bersifat menghambat secara permanen, karena pesantren mampu menanganinya melalui strategi adaptif dan berbasis nilai Qur'ani yang telah melembaga dalam sistem sosialnya.

1) Keterbatasan Sumber Daya Manusia dan Sarana Pendukung

Kendala mendasar yang dihadapi ponpes BIN adalah kekurangan tenaga pengajar dan SDM profesional yang dapat terlibat aktif dalam pengelolaan program pendidikan dan ekonomi. Jumlah guru yang terbatas menyebabkan beban kerja tidak terdistribusi secara optimal, sementara sebagian guru harus merangkap peran sebagai pengajar, pembimbing tahfidz, dan pengelola unit usaha. Kondisi ini menghambat efisiensi dan kontinuitas kegiatan pembelajaran maupun kewirausahaan.

Selain itu, sistem pondok masih bersifat dinamis dan belum sepenuhnya sistemik. Perubahan kebijakan internal sering kali berlangsung cepat sebagai bentuk adaptasi terhadap kebutuhan lapangan, namun belum seluruhnya terdokumentasi dalam sistem manajerial yang baku. Akibatnya, kesinambungan antara kebijakan, pelaksanaan, dan evaluasi sering bergantung pada inisiatif individu, bukan pada struktur kelembagaan yang mapan.

Pimpinan pesantren menempuh strategi institusionalisasi bertahap, yakni dengan memperkuat struktur manajemen melalui pembentukan bidang-bidang fungsional seperti akademik, ekonomi, dan pengasuhan. Selain itu, dilakukan pelatihan internal bagi guru dan pengelola agar memahami prinsip dasar manajemen berbasis nilai Qur'ani (*al-amanah*, *al-*

'*adl*, dan *al-ihsan*). Pendekatan ini bertujuan membangun sistem kerja yang lebih sistemik tanpa menghilangkan fleksibilitas khas pesantren.

2) Keterbatasan Fasilitas Pendukung dan Akses Operasional

Dalam aspek kewirausahaan, minimnya fasilitas fisik dan sarana penunjang usaha menjadi kendala nyata. Tempat jualan atau lokasi kegiatan wirausaha santri masih bersifat sementara dan belum memiliki fasilitas representatif. Keterbatasan akses transportasi umum menuju lokasi pesantren juga menyulitkan proses distribusi barang dan interaksi ekonomi dengan masyarakat luar. Hal ini berdampak pada terbatasnya ruang gerak unit usaha dalam memperluas jaringan pasar dan mengoptimalkan potensi ekonomi pesantren.

Untuk mengatasi hal tersebut, pesantren menerapkan strategi pengembangan fasilitas bertahap berbasis kemandirian internal. Pimpinan dan para guru melibatkan santri senior dalam pembangunan kios santri, pengelolaan hasil pertanian, dan penyediaan area usaha sederhana di lingkungan pondok. Selain itu, pesantren menjalin kerja sama dengan mitra lokal seperti kelompok tani Suntenjaya untuk memperkuat jaringan logistik dan distribusi produk. Strategi kolaboratif ini tidak hanya memperluas akses ekonomi, tetapi juga memperkuat legitimasi sosial pesantren di masyarakat sekitar.

3) Kelemahan Sistem Pencatatan dan Manajemen Keuangan

Kendala berikutnya terletak pada aspek administrasi dan tata kelola keuangan. Berdasarkan hasil observasi lapangan, sistem pencatatan keuangan di unit usaha pesantren masih dilakukan secara manual. Kondisi ini berpotensi menimbulkan kekeliruan dalam pelaporan dan

keterlambatan dalam pengambilan keputusan keuangan. Selain itu, tidak semua pengelola memiliki kemampuan akuntansi dasar, sehingga proses pencatatan dan pelaporan keuangan belum berjalan konsisten.

Sebagai respon terhadap kendala ini, pesantren akan mulai memperkenalkan sistem pencatatan digital sederhana berbasis *spreadsheet* dan pelatihan administrasi keuangan bagi pengelola koperasi santri. Upaya ini disertai dengan penanaman nilai kejujuran dan tanggung jawab (*amanah*) sebagai prinsip utama dalam pengelolaan dana pesantren. Dengan demikian, pesantren berupaya tidak hanya meningkatkan profesionalitas administrasi, tetapi juga menjaga integritas moral dalam sistem ekonomi yang dikembangkan.

4) Adaptasi Nilai dalam Tantangan Operasional

Kendala operasional yang dihadapi Pesantren BIN sesungguhnya mencerminkan dinamika transisi dari lembaga pendidikan tradisional menuju lembaga sosial-ekonomi berbasis nilai Qur'ani. Upaya penyelesaiannya menunjukkan adanya kapasitas adaptif kelembagaan, di mana setiap kendala dijawab bukan hanya melalui solusi teknis, tetapi melalui internalisasi nilai spiritual dalam praktik manajerial.

Kekurangan SDM dijawab dengan pelatihan dan kaderisasi internal; keterbatasan fasilitas diatasi melalui gotong royong dan kemitraan; sementara kelemahan sistem keuangan diperbaiki melalui penerapan teknologi sederhana yang dikawal oleh prinsip moral Qur'ani. Proses ini memperlihatkan bahwa kekuatan utama pesantren bukan terletak pada modal material, tetapi pada ketahanan nilai dan komitmen kolektif terhadap visi “Hidup dan Menghidupi.”

e. Analisis Berdasarkan Teori Institusional

Proses pelembagaan model Tahfidz Entrepreneur di Pesantren Baitul Izzah Nusantara (BIN) dapat dianalisis secara komprehensif melalui tiga bentuk tekanan isomorfik yang dikemukakan oleh DiMaggio & Powell serta kerangka tiga pilar institusi Scott. Analisis ini memungkinkan pembacaan yang lebih dalam mengenai bagaimana struktur formal, praktik simbolik, dan nilai normatif bekerja secara simultan untuk membentuk stabilitas kelembagaan yang berlandaskan spiritualitas Qur'ani.

1) Tekanan Koersif

Tekanan koersif merujuk pada pengaruh regulatif dan kebijakan formal yang mendorong organisasi beradaptasi dengan standar tertentu. Dalam kasus BIN, tekanan ini berasal dari dua sumber utama: struktur internal lembaga dan regulasi eksternal.

Pada level internal, pimpinan pesantren menetapkan seperangkat aturan, prosedur, dan standar operasional yang mengikat seluruh santri dan asatidz. Regulasi internal tersebut meliputi kewajiban mengikuti program tahfidz, partisipasi dalam unit usaha (agribisnis, koperasi, air mineral), serta komitmen terhadap disiplin harian. Regulasi ini merupakan bentuk *internal regulatory governance* yang tidak hanya menciptakan ketertiban, tetapi juga menghasilkan *behavioral conditioning* untuk menanamkan tanggung jawab, kemandirian, dan etos kerja Qur'ani.

Pada level eksternal, BIN berhadapan dengan tekanan koersif dari negara, terutama melalui Standar Nasional Pendidikan dan persyaratan akreditasi. Pesantren merespons dengan mengintegrasikan kurikulum

formal sesuai ketentuan pemerintah, namun tetap mempertahankan karakter keagamaan dan misi spiritualnya. Model adaptasi ganda ini mencerminkan *calibrated compliance* kepatuhan yang strategis namun tetap mempertahankan identitas lembaga. Respon strategis ini sejalan dengan gagasan Oliver bahwa organisasi religius dapat menggabungkan kepatuhan regulatif dengan proteksi nilai-nilai fundamental untuk menjaga legitimasi institusional.²³

2) Tekanan Mimetik

Tekanan mimetik muncul sebagai respons atas ketidakpastian dan kebutuhan mencari model yang dianggap berhasil. BIN menunjukkan kemampuan melakukan proses peniruan yang bersifat selektif, kreatif, dan kontekstual, bukan sekadar menyalin praktik lembaga lain.

BIN belajar dari pesantren berbasis kewirausahaan seperti Pondok Modern Gontor dan pesantren agribisnis, namun tidak mengadopsinya secara keseluruhan. Sebaliknya, BIN melakukan *contextual reconfiguration*—mengadaptasi praktik tersebut melalui integrasi nilai Qur’ani dan visi “Belajar Hidup dan Menghidupi.” Dengan demikian, praktik kewirausahaan tidak dipisahkan dari program tahfidz, tetapi ditata sebagai *value-driven entrepreneurship*.

Proses mimetik ini juga tampak dalam manajemen modern yang digunakan dalam unit usaha pesantren, seperti sistem pencatatan keuangan, distribusi kerja, dan evaluasi operasional. Namun seluruh mekanisme tersebut tetap berlandaskan prinsip ikhlas, amanah, dan

²³ Christine Oliver, “Strategic Responses to Institutional Processes,” *Academy of Management Review* 16, no. 1 (1991): 145–79.

barakah, sehingga menempatkan pesantren dalam posisi *hybrid organization* yang memadukan logika religius dan logika ekonomi.²⁴

3) Tekanan Normatif

Tekanan normatif menjadi fondasi paling dominan dalam ekosistem kelembagaan BIN. Norma-norma Qur'ani yang terinstitusikan dalam Sapta Jiwa kejujuran, kehematan, keberanian, kedisiplinan, kebersamaan, kebijaksanaan, dan keikhlasan menjadi *moral architecture* yang memandu seluruh kegiatan pendidikan, ibadah, dan ekonomi.

Norma ini berfungsi sebagai *internal moral compass*, yang menuntun perilaku aktor tanpa memerlukan kontrol formal yang ketat. Guru dan pimpinan menjadi agen normatif yang memodelkan nilai Qur'ani melalui keteladanan, bukan hanya pengajaran verbal. Program tahfidz yang dipadukan dengan wirausaha menjadi mekanisme pendidikan karakter yang memastikan nilai spiritual diinternalisasi dalam praktik kerja nyata. Peran kepemimpinan KH. Beno Purba sangat penting sebagai *institutional entrepreneur*, yang mampu menggabungkan visi spiritual dengan struktur organisasi. Kepemimpinan ini menjaga agar tekanan koersif dan mimetik tidak menggeser identitas Qur'ani pesantren.

Ketiga bentuk tekanan institusional ini tidak bekerja secara terpisah, tetapi saling menguatkan.

- Pilar koersif memastikan keteraturan sistem dan kepatuhan administratif.
- Pilar mimetik meningkatkan kapasitas adaptasi dan inovasi.

²⁴ Anne-Claire Pache and Filipe Santos, "Inside the Hybrid Organization: Selective Coupling as a Response to Competing Institutional Logics," *Academy of Management Journal* 56, no. 4 (2013): 972–1001.

- Pilar normatif memberikan legitimasi moral dan arah nilai.

Hasilnya adalah institutional equilibrium, yakni kondisi di mana organisasi mampu bertahan secara stabil karena sistem nilai, struktur, dan praktiknya diterima oleh lingkungan internal dan eksternal.

f. Analisa Kesesuaian Norma, Pemeran Dan Kegiatan Dengan Tujuan Pesantren Baitul Izzah Nusantara (BIN)

Keterpaduan antara norma, aktor, dan kegiatan di BIN menunjukkan adanya keselarasan sistemik antara nilai Qur'ani, struktur kelembagaan, dan aktivitas operasional. Dalam kerangka Teori Institusional, hubungan antara ketiga unsur tersebut mencerminkan *institutional coherence* konsistensi antara nilai moral, peran sosial, dan praktik kelembagaan sebagai dasar legitimasi.

Norma Qur'ani menjadi fondasi moral yang memandu seluruh aktivitas pesantren, sementara aktor pimpinan, asatidz, santri, dan mitra eksternal berfungsi sebagai *institutional carriers* yang memastikan nilai tersebut terwujud dalam praktik. Kegiatan pesantren, mulai dari tahfidz, koperasi santri, moving class, hingga agribisnis, berperan sebagai *organizational mechanisms* yang mengoperasionalkan nilai ke dalam tindakan sehari-hari.

Kombinasi antara ketiga unsur ini menjadikan BIN bukan hanya sebagai lembaga pendidikan, tetapi sebagai *value-based learning ecosystem* yang mengintegrasikan spiritualitas, intelektualitas, dan produktivitas dalam satu model pendidikan Qur'ani yang utuh.

C. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pelembagaan program Tahfidz al-Qur'an Entrepreneur di Pondok Pesantren Baitul Izzah Nusantara (BIN) merupakan bentuk inovasi kelembagaan yang sukses memadukan nilai-nilai Qur'ani dengan praktik kewirausahaan dalam kerangka pendidikan terpadu. Melalui perspektif Teori Institusional, ditemukan bahwa stabilitas dan legitimasi pesantren ditopang oleh interplay antara tekanan koersif, mimetik, dan normatif. Pilar koersif menyediakan struktur tata kelola; pilar mimetik memungkinkan adaptasi dan inovasi; dan pilar normatif membangun legitimasi moral yang menjadi kekuatan utama pesantren. Sinergi norma, aktor, dan kegiatan menghasilkan ekosistem kelembagaan yang resilient, visioner, dan berorientasi pada keberkahan. Temuan ini memberikan kontribusi teoretis terhadap kajian institusional dalam konteks pendidikan Islam, khususnya mengenai bagaimana nilai wahyu dapat berfungsi sebagai *institutional logic* yang membentuk struktur sosial, ekonomi, dan spiritual lembaga. Model Tahfidz Entrepreneur di BIN menjadi contoh konkret dari *Qur'anic Institutionalization*: proses pelembagaan nilai ilahiah ke dalam sistem organisasi modern.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdulah, Ishak, and Ugi Suprayogi. "Penelitian Tindakan Dalam Pendidikan Nonformal." *Jakarta: PT RajaGrafindo Pustaka*, 2012.
- Abdullah, Muhammad Amin. "Islamic Studies in Higher Education in Indonesia: Challenges, Impact and Prospects for the World Community." *Al-Jami'ah: Journal of Islamic Studies* 55, no. 2 (2017): 391–426.
- Amin, A Rifqi. *Pengembangan Pendidikan Agama Islam; Reinterpretasi Berbasis*

- Interdisipliner*. Lkis Pelangi Aksara, 2015.
- Bafadhol, Ibrahim. "Lembaga Pendidikan Islam Di Indonesia." *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam* 6, no. 11 (2017): 14.
- Chodijah, Siti, and Juni Ratnasari. "Integrasi Nilai Qur'ani Dalam Praktik Pertanian: Studi Living Qur'an Di Komunitas AgriQuran Bandung." *PERADA* 8, no. 1 (2025).
- DiMaggio, Paul J, and Walter W Powell. "The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields." *American Sociological Review* 48, no. 2 (1983): 147–60.
- Greenwood, Royston, Renate E Meyer, Thomas B Lawrence, and Christine Oliver. "The Sage Handbook of Organizational Institutionalism," 2017.
- Jepperson, Ronald. "Institutions, Institutional Effects, and Institutionalism." *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, 1991, 143–63.
- Liliweri, Alo. *Prasangka Dan Konflik; Komunikasi Lintas Budaya Masyarakat Multikultur*. LKiS Pelangi Aksara, 2005.
- Meyer, John W, and Brian Rowan. "Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony." *American Journal of Sociology* 83, no. 2 (1977): 340–63.
- Najah, Aninda Tri Safinatun. "Evaluasi Program Kelas Tahfızh Al-Qur'an Dengan Model CIPP Di Pondok Pesantren Tahfidz Muhammadiyah Al Fattah Malang." *Jurnal Evaluasi Pendidikan* 15, no. 2 (2024): 51–62.
- Nasional, Departemen Pendidikan. "Kamus Besar Bahasa Indonesia." Jakarta: Pusat Bahasa, 2008.
- Nurcholida, Aida, Sugeng Hadi Utomo, and Agus Hermawan. "Spiritual Entrepreneurship Values in Student Life Skill Learning of Islamic Boarding School." *Int. J. Econ. Educ. Entrep* 2, no. 2 (2022): 393–402.
- Oliver, Christine. "Strategic Responses to Institutional Processes." *Academy of Management Review* 16, no. 1 (1991): 145–79.
- Pache, Anne-Claire, and Filipe Santos. "Inside the Hybrid Organization: Selective Coupling as a Response to Competing Institutional Logics." *Academy of Management Journal* 56, no. 4 (2013): 972–1001.
- PAMELA, S TOLBERT. "The Institutionalization of Institutional Theory." *Studying Organization: Theory and Method*, 1999, 169.
- Saepudin, Juju. "Mutu Raudhatul Athfal Di Kota Jambi Dalam Perspektif

- Standar Pendidikan Anak Usia Dini." *Penamas* 30, no. 2 (2017): 163–82.
- Salsabila, Hanna. "Implementasi Pelebagaan Al-Qur'an Dan Tafsir Melalui Lembaga Online: Studi Kasus Di Lembaga Qashwa." *Al Karima: Jurnal Studi Ilmu Al Quran Dan Tafsir* 8, no. 2 (2024): 178–202.
- Samsul Ma'arif, Samsul, Ahmadi Ahmadi, Dzikrulloh Dzikrulloh, and Naili Naili El Muna. "Pesantren Entrepreneurship: Harmonization of the Theories of Kasb Asy'ariyah and Locus of Control on Strengthening Santripreneur." *QIJIS: Qudus International Journal Of Islamic Studies* 11, no. 1 (2023): 31–64.
- Scott, W Richard. "Reflections on a Half-Century of Organizational Sociology." *Annu. Rev. Sociol.* 30, no. 1 (2004): 1–21.
- Tracey, Paul, Nelson Phillips, and Owen Jarvis. "Bridging Institutional Entrepreneurship and the Creation of New Organizational Forms: A Multilevel Model." *Organization Science* 22, no. 1 (2011): 60–80.
- Yulianto, Harry, Iryani Iryani, and Amiruddin Amrullah. "EDUCATIONAL STARTUP BUSINESS MODEL IN ISLAMIC PERSPECTIVE." *HUNAF A Jurnal Studia Islamika* 21, no. 2 (2024): 233–53.
- Zainuddin, Zainuddin, Aidah Aidah, Mustafiyanti Mustafiyanti, and Anis Susanti. "Reconstruction of Pesantren Education, Analyzing Independent Curriculum in Transforming Islamic Education in Indonesia." *Al-Munawwarah: Jurnal Pendidikan Islam* 17, no. 1 (2025): 47–64.