

**ISLAMIC BUSINESS ETHICS IN ORGANIZATIONAL CULTURE AND
MANAGERIAL DECISION MAKING: A STUDY OF STUDENTS OF PP AL-
LUQMANYIAH**

**ETIKA BISNIS ISLAM DALAM BUDAYA ORGANISASI DAN
PENGAMBILAN KEPUTUSAN MANAJERIAL: STUDI SANTRIPRENEUR PP
AL-LUQMANYIAH**

Wahyu Ambar Astri Yuda¹, Budi Sutiono Pratama Nugraha^{2*}

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nadlatul Ulama, Yogyakarta, Indonesia^{1,2}

budispn@unu-jogja.ac.id²

ABSTRACT

*Islamic boarding schools (*pesantren*) are increasingly developing entrepreneurship units as a strategy to enhance the economic self-reliance of students (*santri*) and institutional viability. However, the development of *pesantren* business activities requires the integration of Islamic ethical values, organizational governance, and responsible decision-making. This study aims to analyze how Islamic business ethics principles—specifically *shiddiq* (truthfulness), *amanah* (trustworthiness), *tabligh* (transparency/communication), and *fathanah* (wisdom/intelligence)—are integrated into the organizational culture of the *Santripreneur* Business Unit at PP Al-Luqmaniyyah. The study employs a qualitative approach with an embedded case study design. Data were collected through interviews, observations, and documentation involving parties responsible for managing the *pesantren*'s business unit. A thematic analysis approach was used to identify patterns of Islamic value application within organizational practices. The results indicate that the *shiddiq* principle is implemented through financial management transparency and transaction honesty; *amanah* through the distribution of responsibilities and service accountability; *tabligh* through open communication and consultation (*musyawarah*); and *fathanah* through decision-making based on Islamic values and organizational innovation. The integration of these four principles fosters an organizational culture that supports customer trust, work discipline, and the strengthening of organizational systems, as well as business unit development through enhanced human resource competence and technological innovation. This study contributes to the field by expanding the scope of Islamic business ethics research within the context of *pesantren* entrepreneurship, integrating perspectives on ethical leadership, organizational culture, and dual accountability.*

Keywords: Islamic Business Ethics; Santripreneur; Pesantren Organizational Culture; Islamic Spiritual Leadership; Ethical Decision-Making.

ABSTRAK

Pesantren semakin mengembangkan unit kewirausahaan sebagai strategi untuk meningkatkan kemandirian ekonomi santri dan keberlanjutan kelembagaan. Namun, perkembangan aktivitas bisnis pesantren membutuhkan integrasi nilai etika Islam, tata kelola organisasi, dan pengambilan keputusan yang bertanggung jawab. Penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana prinsip etika bisnis Islam yang meliputi *shiddiq*, *amanah*, *tabligh*, dan *fathanah* diintegrasikan ke dalam budaya organisasi Unit Bisnis Santripreneur PP Al-Luqmaniyyah. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain *embedded case study*. Data diperoleh melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi terhadap pihak yang terlibat dalam pengelolaan unit bisnis pesantren. Analisis dilakukan menggunakan pendekatan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola penerapan nilai Islam dalam praktik organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa prinsip *shiddiq* diterapkan melalui transparansi pengelolaan keuangan dan kejujuran transaksi, *amanah* melalui pembagian tanggung jawab dan akuntabilitas pelayanan, *tabligh* melalui komunikasi terbuka dan musyawarah, serta *fathanah* melalui pengambilan keputusan berbasis nilai Islam dan inovasi organisasi. Integrasi keempat prinsip tersebut membentuk budaya organisasi yang mendukung kepercayaan pelanggan, kedisiplinan kerja, penguatan sistem organisasi, serta pengembangan unit bisnis melalui peningkatan kompetensi sumber daya manusia dan inovasi teknologi. Penelitian ini memberikan kontribusi dengan memperluas kajian etika bisnis Islam dalam konteks kewirausahaan pesantren melalui integrasi perspektif kepemimpinan etis, budaya organisasi, dan akuntabilitas ganda.

Kata Kunci: Etika Bisnis Islam; Santripreneur; Budaya Organisasi Pesantren; Kepemimpinan Spiritual Islam; Pengambilan Keputusan Etis.

PENDAHULUAN

Etika bisnis menjadi isu penting dalam manajemen kontemporer karena organisasi tidak hanya dinilai berdasarkan keberhasilan finansial, tetapi juga berdasarkan transparansi, kepatuhan, akuntabilitas, tanggung jawab sosial, dan kualitas tata kelolanya. Perkembangan tersebut mengubah cara organisasi memahami etika. Etika tidak lagi terbatas pada moralitas pribadi seorang manajer, melainkan menjadi kapasitas organisasi yang dibentuk melalui kepemimpinan, budaya, sistem pengawasan, kebijakan, dan proses pengambilan keputusan (Treviño & Brown, 2004; Kaptein, 2008). Kepemimpinan etis berperan dalam menerjemahkan nilai menjadi perilaku karena pemimpin berfungsi sebagai teladan moral sekaligus penguat norma organisasi (Brown & Treviño, 2006). Pada saat yang sama, budaya etis menciptakan pedoman bersama mengenai tindakan yang dapat diterima, sedangkan iklim etis membentuk persepsi anggota mengenai keputusan yang dianggap benar (Victor & Cullen, 1988; Kaptein, 2008). Perspektif ini menunjukkan bahwa organisasi memerlukan lebih dari sekadar kode etik formal. Organisasi harus mengintegrasikan pertimbangan etis ke dalam pembagian tanggung jawab, sistem penghargaan, komunikasi, pengawasan, dan keputusan strategis agar etika dapat berfungsi secara nyata dalam kegiatan operasional (Petrick & Quinn, 2001).

Kebutuhan untuk menginstitusionalisasikan etika semakin relevan dalam pesantren yang mengembangkan kegiatan ekonomi dan kewirausahaan. Pesantren tidak lagi hanya berfungsi sebagai lembaga pendidikan keagamaan, tetapi juga berperan dalam pemberdayaan masyarakat, pengembangan

keterampilan, dan pembentukan kemandirian ekonomi santri (Anggadwita et al., 2021). Kegiatan kewirausahaan memberikan ruang bagi santri untuk mengembangkan kompetensi bisnis melalui pendidikan, pelatihan, dan praktik langsung dalam unit usaha pesantren, sehingga santri memperoleh pengalaman dalam mengelola kegiatan usaha serta membangun keterampilan dan kemandirian ekonomi (Hakim et al., 2023; Afifurohim, 2023). Namun, kegiatan bisnis tersebut tetap harus selaras dengan tujuan pendidikan dan nilai keagamaan pesantren. Kewirausahaan Islam tidak semata-mata berorientasi pada pencapaian keuntungan ekonomi, tetapi mengintegrasikan aktivitas kewirausahaan dengan prinsip keadilan, tanggung jawab moral, kesejahteraan sosial, serta dimensi religius dan spiritual yang menempatkan aktivitas ekonomi dalam kerangka pertanggungjawaban kepada Tuhan (Beekun & Badawi, 2005; Gümüşay, 2015). Oleh karena itu, integrasi nilai Islam ke dalam budaya organisasi dan keputusan manajerial menjadi penting untuk menjaga keselarasan antara kegiatan usaha, pendidikan karakter, legitimasi sosial, dan identitas kelembagaan pesantren (Syed & Metcalfe, 2015; Kawakip & Sulanam, 2023).

Permasalahan utama dalam organisasi berbasis nilai terletak pada kesenjangan antara nilai yang dinyatakan secara formal dan perilaku yang dilakukan dalam praktik sehari-hari. Organisasi dapat memiliki visi, misi, aturan, dan pernyataan etika yang kuat, tetapi implementasinya tetap dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, tekanan kinerja, budaya kerja, sistem pengawasan, serta kepentingan berbagai pihak (Kaptein, 2011; Victor & Cullen,

1988). Kesenjangan tersebut dapat muncul ketika kejujuran dinyatakan sebagai nilai utama, tetapi sistem pelaporan tidak transparan; musyawarah dianggap penting, tetapi keputusan masih bersifat sepihak; atau amanah diajarkan secara normatif, tetapi tanggung jawab kerja tidak disertai mekanisme evaluasi yang memadai (Kaptein, 2008; Pastin, 1984). Keputusan yang diambil dalam organisasi tidak hanya berkaitan dengan pendapatan dan efisiensi, tetapi juga harus mempertimbangkan prinsip etika, kepatuhan terhadap nilai agama, keadilan, tanggung jawab sosial, dan dampak terhadap masyarakat (Ghafran & Yasmin, 2020; Pérezts et al., 2011).

Kompleksitas lain muncul dari kebutuhan untuk menyeimbangkan keberlanjutan ekonomi, integritas agama, pendidikan moral, dan ekspektasi pemangku kepentingan. Unit bisnis pesantren dapat dipahami sebagai organisasi yang berinteraksi dengan beragam pemangku kepentingan, termasuk kyai, pengurus, santri, wali santri, konsumen, mitra usaha, dan masyarakat sekitar. Masing-masing stakeholder memiliki kepentingan, ekspektasi, serta bentuk kontribusi yang berbeda terhadap keberlangsungan organisasi. Perspektif stakeholder menempatkan organisasi sebagai entitas yang perlu mempertimbangkan kepentingan berbagai pihak yang memengaruhi maupun dipengaruhi oleh aktivitas organisasi, bukan semata-mata kepentingan pihak yang memiliki kendali ekonomi (Donaldson & Preston, 1995). Dalam konteks pesantren, tanggung jawab organisasi diperluas melalui konsep akuntabilitas ganda (*double accountability*), yaitu pertanggungjawaban vertikal kepada Tuhan sebagai bentuk amanah religius dan pertanggungjawaban horizontal kepada pemangku kepentingan

institusional seperti santri, pengelola, masyarakat, dan lingkungan sosial (Nurkhin et al., 2024; Gafur et al., 2021). Akuntabilitas kepada Tuhan memberikan dasar moral dan spiritual, sedangkan akuntabilitas kepada pemangku kepentingan diwujudkan melalui transparansi, pelayanan yang adil, pengelolaan sumber daya, dan keterbukaan dalam keputusan (Beekun & Badawi, 2005; Daradkeh, 2023). Tanpa mekanisme yang jelas, tuntutan tersebut dapat menimbulkan dilema antara keuntungan, keterjangkauan harga, kualitas produk, kepentingan pendidikan, dan keberlanjutan usaha (Pérezts et al., 2011; Syed & Metcalfe, 2015).

Penelitian terdahulu telah memberikan dasar konseptual untuk memahami hubungan antara kepemimpinan, budaya organisasi, dan keputusan etis. Brown dan Treviño (2006) menjelaskan bahwa pemimpin etis memengaruhi perilaku anggota melalui keteladanan, komunikasi nilai, dan penegakan norma. Kaptein (2008) mengembangkan budaya etis melalui dimensi kejelasan nilai, konsistensi, transparansi, dukungan manajerial, dan kelayakan sistem organisasi. Victor dan Cullen (1988) menunjukkan bahwa iklim etis membentuk persepsi bersama mengenai cara menyelesaikan masalah moral dalam organisasi. Nilai pribadi dan budaya organisasi memengaruhi bagaimana manajer memahami suatu permasalahan, mengevaluasi alternatif tindakan, serta menentukan keputusan yang dianggap tepat secara etis (Fritzsche & Oz, 2007). Temuan yang lebih baru menunjukkan bahwa budaya etis dapat menjadi mekanisme yang menghubungkan kepemimpinan dengan kualitas pengambilan keputusan etis (Roy et al., 2024). Selain itu, integritas organisasi dapat berfungsi sebagai aset strategis karena mendukung

kepercayaan, legitimasi, hubungan jangka panjang, dan penciptaan nilai berkelanjutan (Petrick & Quinn, 2001; Surie & Ashley, 2008).

Dalam konteks pesantren, penelitian sebelumnya lebih banyak membahas kepemimpinan spiritual, kewirausahaan santri, tata kelola, dan pemberdayaan ekonomi. Kepemimpinan kyai yang berlandaskan doa, keteladanan, musyawarah, dan muamalah berbasis syariah dapat mendukung pembentukan karakter, semangat kewirausahaan, dan kemandirian santri (Nasution et al., 2023). Prinsip shiddiq, amanah, tabligh, dan fathanah juga digunakan sebagai landasan etika bisnis Islam yang mengarahkan kejujuran, tanggung jawab, komunikasi terbuka, dan kebijaksanaan dalam keputusan (Beekun & Badawi, 2005; Gümüşay, 2015). Studi mengenai tanggung jawab sosial menunjukkan bahwa nilai spiritual dapat memperkuat orientasi organisasi terhadap keadilan sosial, pemberdayaan masyarakat, dan kesejahteraan pemangku kepentingan (Peifer, 2015; Awa, 2024). Penelitian tentang santripreneurship juga menunjukkan bahwa kegiatan usaha dapat menjadi sarana pendidikan ekonomi dan moral apabila pembelajaran bisnis tetap berada dalam pengawasan kelembagaan dan nilai agama (Mala et al., 2020; Kamala & Pebruary, 2021; Ramadini et al., 2023). Meskipun demikian, sebagian besar kajian tersebut lebih banyak membahas kepemimpinan, tata kelola, pembiayaan, atau hasil pemberdayaan secara terpisah dan belum menjelaskan proses integrasi nilai etis dalam keputusan operasional sehari-hari.

Kesenjangan penelitian terletak pada terbatasnya kajian empiris yang secara khusus menghubungkan etika bisnis Islam, kepemimpinan spiritual, budaya etis, akuntabilitas ganda, dan pengambilan keputusan pada unit bisnis

yang dikelola langsung oleh santri. Penelitian sebelumnya lebih sering berfokus pada koperasi atau unit usaha yang dikelola oleh guru, staf profesional, atau pengurus pesantren, sedangkan peran santri sebagai pelaku keputusan manajerial belum banyak dianalisis secara mendalam (Hasnita et al., 2025). Instrumen yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan etis, budaya etis, dan iklim etis juga belum banyak diadaptasi dengan memasukkan dimensi nilai Islam dan karakter kelembagaan pesantren (Ghafran & Yasmin, 2020). Literatur masih cenderung menempatkan etika bisnis Islam dan teori etika organisasi konvensional sebagai kerangka yang berjalan paralel, padahal kedua pendekatan dapat digunakan secara komplementer untuk menjelaskan dasar moral dan mekanisme organisasi secara bersamaan (Syed & Metcalfe, 2015; Beekun & Badawi, 2005). Bukti empiris mengenai bagaimana organisasi berbasis nilai agama mengelola tanggung jawab sosial, menyeimbangkan kepentingan ekonomi dan moral, serta membangun mekanisme pengawasan dan akuntabilitas masih relatif terbatas. Literatur menunjukkan bahwa organisasi berbasis agama perlu mengintegrasikan tuntutan ekonomi dengan nilai etika, sementara tata kelola dan kapasitas manajerial berperan penting dalam memperkuat transparansi serta pertanggungjawaban organisasi (Peifer, 2015; Daradkeh, 2023). Oleh sebab itu, diperlukan penelitian yang spesifik terhadap konteks kelembagaan untuk menguji cara nilai Islam benar-benar diterjemahkan ke dalam praktik manajemen.

Penelitian ini bertujuan menganalisis integrasi nilai-nilai Islam dalam budaya organisasi dan pengambilan keputusan manajerial pada Santripreneur PP Al-Luqmaniyyah. Kebaruan penelitian terletak pada upaya

mengintegrasikan prinsip shiddiq, amanah, tabligh, dan fathanah dengan teori kepemimpinan etis, budaya etis, teori pemangku kepentingan, serta konsep akuntabilitas ganda dalam satu kerangka kontekstual. Penelitian ini tidak hanya menilai keberadaan nilai normatif, tetapi juga mengkaji proses internalisasi, mekanisme penerapan, dilema manajerial, dan hubungan nilai tersebut dengan praktik organisasi. Berdasarkan tujuan tersebut, penelitian ini dirumuskan melalui pertanyaan berikut. Bagaimana prinsip-prinsip etika bisnis Islam yang meliputi shiddiq, amanah, tabligh, dan fathanah yang diintegrasikan ke dalam budaya organisasi unit bisnis Santripreneur PP Al-Luqmaniyyah? Melalui pertanyaan tersebut, penelitian diharapkan memperluas kajian etika organisasi ke dalam konteks pesantren serta menghasilkan strategi pengelolaan bisnis santri yang etis, akuntabel, berkelanjutan, dan tetap selaras dengan identitas keagamaan.

METODE PENELITIAN

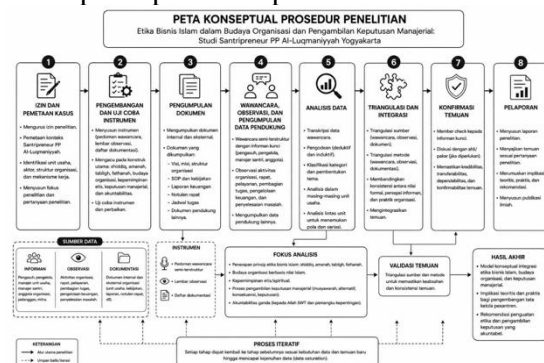
3.1 Desain dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tertanam (*embedded case study*). Desain ini dipilih untuk mengeksplorasi secara mendalam bagaimana etika bisnis Islam—yang meliputi prinsip *shiddiq* (jujur), *amanah* (dapat dipercaya), *tabligh* (komunikatif), dan *fathanah* (cerdas/bijaksana)—diinternalisasi ke dalam budaya organisasi dan memengaruhi pengambilan keputusan manajerial.

Studi kasus ini menempatkan Santripreneur PP Al-Luqmaniyyah sebagai kasus utama (*main case*), dengan unit-unit usaha santri sebagai sub-kasus atau unit analisis tertanam. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memahami konteks secara holistik,

sekali sekaligus menganalisis dinamika spesifik dalam struktur kepemimpinan, mekanisme pengawasan, dan hubungan dengan pemangku kepentingan. Selain data kualitatif, penelitian ini juga mengintegrasikan data kuantitatif deskriptif sebagai pendukung (*supporting data*) untuk memetakan persepsi anggota organisasi terhadap iklim etis dan akuntabilitas, sehingga diperoleh pemahaman yang komprehensif (konvergen).

Untuk memperjelas prosedur penelitian yang dilakukan secara sistematis, berikut disajikan peta konseptual prosedur penelitian:



Gambar 1. Peta Konseptual Prosedur Penelitian

3.2 Lokasi dan Subjek Penelitian

Penelitian dilaksanakan di lingkungan Santripreneur PP Al-Luqmaniyyah. Pemilihan lokasi didasarkan pada karakteristik unik pesantren yang mengintegrasikan pendidikan spiritual dengan kewirausahaan, sehingga relevan untuk mengkaji penerapan nilai-nilai Islam dalam praktik bisnis modern.

Penentuan informan dilakukan menggunakan teknik *purposive sampling*, dengan kriteria utama memiliki keterlibatan langsung, pengetahuan mendalam, dan pengalaman dalam pengelolaan atau operasional unit usaha. Teknik *snowball sampling* juga diterapkan apabila diperlukan informan tambahan yang

memiliki wawasan spesifik terkait tata kelola. Informan dalam penelitian ini mencakup:

1. Informan Kunci: Pengasuh Pesantren (Kyai) dan Manajer Santripreneur.
2. Informan Utama: Santri pengelola unit usaha, supervisor, dan staf administrasi.
3. Informan Pendukung: Konsumen, mitra usaha, dan perwakilan masyarakat sekitar.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui tiga teknik utama untuk memastikan kredibilitas temuan:

1. Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*): Wawancara semi-terstruktur dilakukan kepada para informan kunci dan utama. Pedoman wawancara disusun berdasarkan empat pilar etika bisnis Islam (*shiddiq, amanah, tabligh, fathanah*) namun dikembangkan secara fleksibel untuk menggali makna kontekstual. Fokus wawancara meliputi visi-misi, mekanisme pengambilan keputusan, penanganan konflik, dan bentuk pertanggungjawaban.
2. Observasi: Pengamatan dilakukan secara langsung terhadap aktivitas operasional unit bisnis, interaksi antara pengelola dan santri, serta proses musyawarah atau rapat koordinasi. Observasi ini bertujuan untuk memverifikasi kesesuaian antara nilai yang diucapkan (*espoused values*) dengan praktik nyata (*values in use*).
3. Studi Dokumentasi: Peneliti menganalisis dokumen organisasi seperti struktur organisasi, SOP, laporan keuangan, notulen rapat, dan bahan pelatihan untuk melacak jejak formalisasi nilai-nilai etika dalam sistem manajemen.

4. Kuesioner (Survei Pendukung): Disebarkan kepada anggota organisasi untuk mengukur persepsi terhadap kepemimpinan etis dan budaya organisasi secara deskriptif. Data ini digunakan sebagai triangulasi terhadap temuan kualitatif.

3.4 Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara interaktif dan berlanjut hingga data jenuh. Proses analisis mengadopsi model Miles, Huberman, dan Saldaña, yang terdiri dari tiga alur kegiatan:

1. Kondensasi Data: Data hasil wawancara dan observasi ditranskripsikan, diseleksi, dan disederhanakan. Peneliti melakukan pengodean (*coding*) menggunakan kode deduktif (berdasarkan teori etika bisnis Islam) dan kode induktif (temuan baru dari lapangan).
2. Penyajian Data (*Data Display*): Data yang telah dikodekan disusun dalam matriks kategori dan narasi tekstual untuk melihat pola hubungan antara variabel etika, budaya organisasi, dan keputusan manajerial.
3. Penarikan Kesimpulan: Kesimpulan awal diverifikasi kembali dengan meninjau ulang data lapangan untuk memastikan validitas.

Selain itu, dilakukan analisis lintas kasus (*cross-case analysis*) untuk membandingkan pola penerapan nilai antar-unit usaha, serta integrasi data kuantitatif dan kualitatif melalui *joint display* untuk melihat konvergensi temuan.

Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai alur konseptual pengumpulan dan analisis data yang diterapkan dalam penelitian ini, berikut disajikan diagram alur konseptual:



**Gambar 2. Alur Konseptual
Pengumpulan dan Analisis Data**

3.5 Keabsahan Data

Keabsahan data dijaga melalui:

1. Triangulasi Sumber: Membandingkan pernyataan informan yang berbeda (misal: manajer vs santri vs konsumen).
2. Triangulasi Metode: Membandingkan hasil wawancara dengan hasil observasi dan dokumen.
3. Member Checking: Mengonfirmasi kembali interpretasi data kepada informan kunci untuk memastikan akurasi makna.
4. Deskripsi Tebal (*Thick Description*): Menyajikan konteks penelitian secara rinci sehingga pembaca dapat memahami transferabilitas temuan.

3.6 Etika Penelitian

Penelitian ini mematuhi prinsip etika penelitian dengan memperoleh izin resmi dari lembaga pesantren. *Informed consent* (persetujuan menjadi partisipan) diperoleh dari seluruh informan. Identitas partisipan dijaga kerahasiaannya menggunakan kode atau pseudonim, terutama terkait data sensitif seperti konflik internal atau detail keuangan. Partisipasi bersifat sukarela dan partisipan berhak mengundurkan diri kapan saja tanpa sanksi.

HASIL

4.1 Karakteristik Responden Penelitian

Penelitian ini melibatkan empat informan kunci yang dipilih berdasarkan peran dan tanggung jawab mereka dalam pengelolaan organisasi dan unit bisnis di Pondok Pesantren Al-Luqmaniyah. Profil informan dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Profil Informan Penelitian

Informan	Jabatan	Jobdesk	Gender
Badrun Munajat	Ketua Dewan Pendidikan	Pengelolaan kurikulum pengajaran di lingkungan pesantren.	L
Abdul Latif	Direktur Kantin	Pengelola Unit Bisnis	L
Mawahib Laduni	Direktur Luqmaniyah Copy center	Pengelola Unit Bisnis	L
Sirojuddi n Abas	Direktur Among	Mengelola SDM	L

Sumber: Data Primer, 2026

Keempat informan tersebut mewakili tiga perspektif penting dalam penelitian ini, yaitu perspektif kelembagaan pendidikan (Dewan Pendidikan), perspektif pengelolaan unit bisnis (Direktur Kantin dan Copy Center), serta perspektif pengelolaan sumber daya manusia (Direktur Among). Seluruh informan berjenis kelamin laki-laki dan menduduki posisi strategis yang memungkinkan mereka memberikan informasi komprehensif mengenai penerapan etika bisnis Islam dalam budaya organisasi dan pengambilan keputusan manajerial.

4.2 Penerapan Etika Bisnis Islam dalam Budaya Organisasi

Berdasarkan hasil wawancara mendalam dengan keempat informan, penelitian ini mengidentifikasi penerapan prinsip-prinsip etika bisnis Islam yang mencakup *shiddiq*

(kejujuran), *amanah* (tanggung jawab), *tabligh* (komunikasi), dan *fathonah* (kebijaksanaan) dalam pengelolaan Unit

Bisnis Santripreneur PP Al-Luqmaniyyah. Temuan penelitian disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Wawancara Berdasarkan Indikator Etika Bisnis Islam

No	Indikator	Wawancara 1 (Badrun Munajat)	Wawancara 2 (Abdul Latif)	Wawancara 3 (M. Mawahib Alladuni)	Wawancara 4 (M. Sirojuddin Abbas)
1	Visi, Misi, dan Nilai	Visi pesantren adalah mencetak santri yang berkualitas secara intelektual dan keagamaan, berbasis Ahlussunnah wal Jamaah serta berakhlak mulia sesuai syariat Islam. Nilai keislaman ditanamkan melalui pengajian kitab dan keteladanan pengasuh.	Visi bisnis adalah membuat santri lebih aktif, produktif, dan mampu berinteraksi dengan masyarakat. Nilai utama yang ditekankan adalah kedisiplinan dalam menjalankan waktu operasional kantin.	Tidak secara khusus menjelaskan visi dan misi, tetapi menilai bahwa unit bisnis pesantren memiliki nilai Islam yang tercermin melalui kasih sayang, keakraban, keramahan, kejujuran, dan amanah dalam pelayanan.	Memilih bertransaksi di unit bisnis pesantren karena lebih efisien secara jarak dan waktu, serta harganya lebih terjangkau.
2	Shiddiq (Kejujuran)	Kejujuran berlaku bagi seluruh santri, termasuk yang menjalankan kegiatan bisnis. Pelanggaran dikenakan sanksi bertahap (SP1-SP3) hingga pengeluaran untuk pelanggaran berat.	Pendapatan kantin dihitung setiap malam dan direkap mingguan. Kejujuran dijaga melalui pengawasan direktur dan penggunaan dompet khusus keuangan.	Informasi produk/layanan disampaikan sesuai kenyataan. Tidak ditemukan penipuan harga, kualitas, maupun spesifikasi produk.	Informasi produk/layanan sangat jujur dan sesuai kenyataan. Tidak ada penipuan atau ketidaksesuaian spesifikasi.
3	Amanah (Tanggung Jawab)	Tugas diberikan kepada santri minimal kelas Bukhari melalui tim formatur berdasarkan pemantauan bakat dan kecocokan karakter.	Prioritas utama santri adalah mengaji. Kantin tidak boleh buka sebelum pengajian selesai. Pembagian tugas secara <i>rolling</i> untuk pengalaman beragam.	Pengelola memiliki tanggung jawab tinggi. Barang cacat atau kesalahan pesanan diganti atau uang dikembalikan.	Pengelola sangat bertanggung jawab; barang cacat atau kekeliruan pesanan diganti atau uang dikembalikan.
4	Tabligh (Komunikasi)	Keputusan melalui musyawarah antar lembaga (Dewan Pendidikan, Pengurus, Bidang Bisnis) dan disahkan Pengasuh Utama.	Komunikasi melalui musyawarah santai setelah kantin tutup untuk menjaga kerukunan dan menghindari egoisme.	Karyawan proaktif menanyakan kebutuhan pelanggan dan terbuka menerima kritik/saran membangun.	Karyawan berinisiatif tinggi menanyakan kebutuhan pelanggan dan terbuka terhadap kritik/saran.
5	Fathonah (Kebijaksanaan)	Keputusan kontekstual dengan pertimbangan nilai Islam dan arahan pengasuh untuk menjaga kontrol dan kualitas moral.	Sikap <i>husnudzon</i> ditanamkan untuk mencegah konflik. Anggota didorong mencoba hal baru untuk meningkatkan kompetensi.	Meskipun pergantian petugas berkala, karyawan cepat belajar dan mampu memberikan solusi saat pelanggan butuh bantuan.	Meskipun sering pergantian petugas, karyawan cepat belajar, cerdas memahami produk, dan mampu memberikan solusi.
6	Dampak dan Tantangan	Manfaat: kesehatan lembaga.	Manfaat: suasana kerja nyaman dan	Manfaat: rasa tenang dan berkah.	Saran: sistem "ATM Pesantren"

		Tantangan: rasa malas santri. Harapan: sistem lebih terstruktur dan komunikatif.	enjoy dengan kedisiplinan jelas. Tantangan: malas anggota diatasi dengan konsistensi jadwal.	Harapan: inovasi teknologi (ATM Pesantren) untuk pembayaran non-tunai.	untuk minimalkan uang tunai. Harapan: inovasi produk lebih luas dan kompetitif.
7	Pengembangan Unit Bisnis	Harapan: sistem pengelolaan lebih terstruktur dan komunikatif. Perlu validasi melalui unit bisnis lain.	Pengembangan melalui kedisiplinan, peningkatan kompetensi, dan konsistensi operasional.	Harapan: inovasi teknologi pembayaran dan produk untuk bersaing dengan pasar luar.	

Sumber: Data Primer, 2026

4.2.1 Prinsip Shiddiq (Kejujuran) dalam Transaksi dan Pelaporan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa prinsip *shiddiq* atau kejujuran diterapkan secara konsisten dalam seluruh aktivitas unit bisnis. Informan 1 (Badrin Munajat) menjelaskan bahwa kejujuran berlaku universal bagi seluruh santri, termasuk yang terlibat dalam kegiatan bisnis. Sistem sanksi yang bertingkat (SP1 hingga SP3) diterapkan untuk pelanggaran kejujuran, dengan sanksi tertinggi berupa pengeluaran dari pesantren untuk pelanggaran berat seperti pencurian. Hal ini menunjukkan keseriusan lembaga dalam menegakkan nilai kejujuran.

Dari perspektif operasional, Informan 2 (Abdul Latif) mengungkapkan mekanisme konkret untuk menjaga kejujuran dalam pengelolaan keuangan, yaitu perhitungan pendapatan setiap malam setelah kantin tutup dan rekapitulasi mingguan. Pengawasan langsung oleh direktur serta penggunaan dompet khusus untuk keuangan kantin menjadi instrumen pengendalian internal yang efektif.

Informan 3 dan 4 (Mawahib Laduni dan Sirojuddin Abas) memberikan perspektif eksternal sebagai konsumen yang menegaskan bahwa informasi mengenai produk dan layanan disampaikan sesuai kenyataan. Tidak ditemukan adanya praktik penipuan

harga, manipulasi kualitas, maupun ketidaksesuaian spesifikasi produk. Temuan ini mengindikasikan bahwa nilai *shiddiq* tidak hanya menjadi norma formal, tetapi telah terinternalisasi dalam praktik sehari-hari.

4.2.2 Prinsip Amanah (Tanggung Jawab) dalam Pelaksanaan Tugas

Prinsip *amanah* tercermin dalam sistem pembagian tugas dan akuntabilitas pengelola unit bisnis. Informan 1 menjelaskan bahwa penugasan kepada santri dilakukan secara selektif, minimal untuk santri yang telah mencapai kelas Bukhari, melalui proses formatur yang mempertimbangkan bakat dan kecocokan karakter. Pendekatan ini menunjukkan bahwa amanah tidak diberikan secara sembarangan, tetapi melalui proses asesmen yang cermat.

Informan 2 mengungkapkan bahwa prioritas utama santri adalah kegiatan mengaji, sehingga unit bisnis kantin tidak diperbolehkan beroperasi sebelum waktu pengajian selesai. Mekanisme ini menegaskan bahwa nilai spiritual tetap menjadi prioritas di atas kepentingan komersial. Selain itu, sistem pembagian tugas secara *rolling* memungkinkan seluruh anggota memperoleh pengalaman dalam berbagai fungsi pekerjaan, seperti memasak dan berbelanja, yang

berkontribusi pada pengembangan kompetensi holistik.

Dari perspektif pelayanan, Informan 3 dan 4 melaporkan bahwa pengelola unit bisnis menunjukkan tanggung jawab tinggi terhadap kepuasan pelanggan. Kebijakan penggantian barang atau pengembalian uang untuk produk cacat atau kesalahan pesanan menjadi bukti konkret implementasi prinsip amanah dalam hubungan dengan konsumen.

4.2.3 Prinsip *Tabligh* (Komunikasi) dalam Pengambilan Keputusan

Prinsip *tabligh* atau komunikasi terbuka diterapkan dalam dua tingkatan: pengambilan keputusan strategis dan komunikasi operasional. Pada tingkat strategis, Informan 1 menjelaskan bahwa pengambilan keputusan dilakukan melalui mekanisme musyawarah atau rembuk yang melibatkan berbagai lembaga, yaitu Dewan Pendidikan, Pengurus, dan bidang Bisnis. Hasil musyawarah kemudian disahkan oleh Pengasuh Utama, yang mencerminkan hierarki pengambilan keputusan yang tetap menjunjung tinggi nilai musyawarah.

Pada tingkat operasional, Informan 2 mengungkapkan bahwa komunikasi antar anggota tim dilakukan melalui musyawarah santai setelah kantin tutup. Pendekatan informal ini bertujuan untuk menjaga kerukunan dan mencegah munculnya sikap egois di antara anggota tim.

Informan 3 dan 4 melaporkan bahwa karyawan unit bisnis menunjukkan sikap proaktif dalam berkomunikasi dengan pelanggan, termasuk inisiatif untuk menanyakan kebutuhan pelanggan dan keterbukaan dalam menerima kritik serta saran membangun. Sikap ini mencerminkan internalisasi nilai *tabligh* tidak hanya

dalam komunikasi internal, tetapi juga dalam pelayanan eksternal.

4.2.4 Prinsip *Fathonah* (Kebijaksanaan) dalam Pengembangan Kompetensi

Prinsip *fathonah* atau kebijaksanaan dan kecerdasan tercermin dalam pendekatan pengambilan keputusan dan pengembangan kompetensi. Informan 1 menjelaskan bahwa keputusan diambil secara kontekstual dengan mempertimbangkan nilai-nilai keislaman dan arahan langsung dari pengasuh. Pendekatan ini memastikan bahwa keputusan bisnis tetap selaras dengan nilai moral dan spiritual pesantren.

Informan 2 mengungkapkan bahwa sikap *husnudzon* (berprasangka baik) ditanamkan secara aktif untuk mencegah konflik internal. Selain itu, anggota tim didorong untuk mencoba hal-hal baru, seperti belajar memasak meskipun belum mahir, sebagai strategi pengembangan kompetensi berkelanjutan.

Informan 3 dan 4 mencatat bahwa meskipun terjadi pergantian petugas secara berkala (karena sifat rotasi tugas santri), karyawan menunjukkan kemampuan belajar yang cepat dalam memahami produk dan memberikan solusi ketika pelanggan membutuhkan bantuan. Fenomena ini mengindikasikan bahwa nilai *fathonah* telah menjadi bagian dari budaya belajar organisasi.

4.2.5 Dampak dan Tantangan Penerapan Etika Bisnis Islam

Penerapan etika bisnis Islam memberikan dampak positif yang dirasakan oleh berbagai pihak. Informan 1 menyebutkan bahwa manfaat utama adalah terciptanya "kesehatan lembaga", yang mengacu pada keberfungsian organisasi secara holistik. Informan 2 melaporkan terciptanya suasana kerja

yang nyaman dan *enjoy*, tanpa tekanan berlebihan, namun tetap memiliki kedisiplinan yang jelas. Informan 3 dan 4 merasakan bahwa penerapan nilai Islam memberikan rasa tenang dan keberkahan dalam bertransaksi.

Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi beberapa tantangan yang dihadapi. Tantangan utama yang disebutkan oleh Informan 1 dan 2 adalah rasa malas santri, yang diatasi melalui konsistensi jadwal buka dan tutup kantin serta sistem sanksi yang jelas. Informan 1 juga berharap adanya sistem pengelolaan yang lebih terstruktur dan komunikatif di masa depan.

Dari perspektif pengembangan, Informan 3 dan 4 menyarankan adanya inovasi teknologi, khususnya sistem "ATM Pesantren" untuk mempermudah pembayaran dan mengurangi penggunaan uang tunai. Selain itu, diharapkan adanya inovasi produk yang lebih luas dan kemampuan untuk bersaing dengan pasar di luar lingkungan santri.

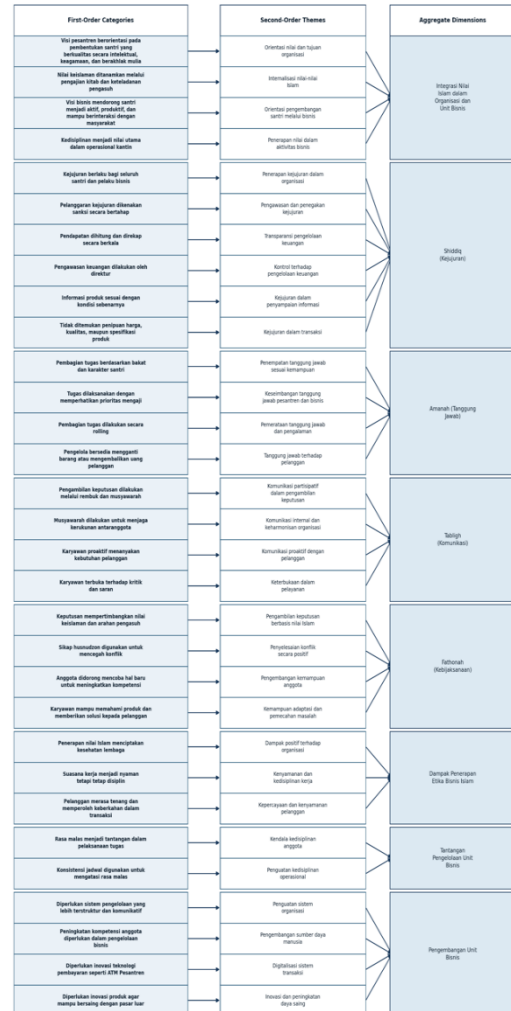
4.3 Model Outcome Penelitian

Berdasarkan analisis data menggunakan pendekatan *First-Order Categories*, *Second-Order Themes*, dan *Aggregate Dimensions*, penelitian ini mengembangkan model konseptual yang menjelaskan proses integrasi prinsip etika bisnis Islam ke dalam budaya organisasi Unit Bisnis Santripreneur PP Al-Luqmaniyyah. Model tersebut dapat dilihat pada Gambar 3.



Gambar 3. Model Integrasi Etika Bisnis Islam dalam Budaya Organisasi Santripreneur

Untuk menunjukkan bagaimana hasil penelitian terstruktur dalam dokumen, berikut disajikan status ketersediaan hasil penelitian dalam dokumen:



Gambar 3. Status Ketersediaan Hasil Penelitian dalam Dokumen

Model tersebut menggambarkan bahwa integrasi prinsip etika bisnis Islam tidak hanya berfungsi sebagai nilai normatif, tetapi menghasilkan transformasi budaya organisasi yang nyata dan mendukung keberlanjutan unit bisnis. Nilai dasar pesantren yang mencakup visi organisasi, nilai Islam Ahlussunnah wal Jamaah, kedisiplinan, musyawarah, dan pengembangan santri menjadi fondasi awal dalam membentuk perilaku organisasi.

Keempat prinsip etika bisnis Islam kemudian dioperasionalkan dalam aktivitas bisnis sehari-hari. Prinsip *shiddiq* diwujudkan melalui transparansi dan kejujuran dalam transaksi; *amanah* melalui tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas dan sistem akuntabilitas; *tabligh* melalui komunikasi terbuka dan partisipatif; serta *fathonah* melalui pengambilan keputusan yang bijaksana dan inovasi berbasis nilai Islam.

Integrasi nilai-nilai tersebut membentuk budaya organisasi yang berlandaskan nilai Islam, yang tercermin dalam tiga dimensi utama: (1) pelayanan yang mengedepankan nilai-nilai keislaman, (2) kepemimpinan yang etis dan spiritual, serta (3) sistem pengelolaan bisnis yang terintegrasi dengan nilai pesantren.

Penerapan prinsip etika bisnis Islam menghasilkan dampak positif yang multidimensional. Pada level eksternal, terjadi peningkatan kepercayaan pelanggan terhadap unit bisnis. Pada level internal, tercipta lingkungan kerja yang nyaman namun tetap disiplin, serta penguatan sistem organisasi. Pada level strategis, terjadi pengembangan bisnis melalui peningkatan kompetensi sumber daya manusia, digitalisasi sistem, dan inovasi produk serta layanan.

Namun, model ini juga mengakui adanya tantangan yang perlu diatasi, yaitu masalah kedisiplinan anggota, kebutuhan akan sistem yang lebih terstruktur, dan peningkatan kompetensi pengelola. Dengan demikian, etika bisnis Islam berperan sebagai mekanisme strategis dalam membangun keberlanjutan dan daya saing Unit Bisnis Santripreneur PP Al-Luqmaniyyah, sekaligus memberikan kerangka untuk pengembangan berkelanjutan.

Gambar 3. Struktur Analisis Data

4.4 Sintesis Temuan Penelitian

Secara keseluruhan, temuan penelitian menunjukkan bahwa etika bisnis Islam telah terinternalisasi dalam budaya organisasi Santripreneur PP Al-Luqmaniyyah melalui empat prinsip utama: *shiddiq*, *amanah*, *tabligh*, dan *fathonah*. Internalisasi ini tidak hanya bersifat normatif-formal, tetapi tercermin dalam praktik operasional sehari-hari, mekanisme pengambilan keputusan, sistem pengawasan, dan hubungan dengan pemangku kepentingan.

Penerapan nilai-nilai tersebut memberikan dampak positif terhadap kenyamanan kerja, kualitas pelayanan, kepercayaan pelanggan, dan keberkahan dalam bertransaksi. Namun, penelitian ini juga mengidentifikasi area yang memerlukan pengembangan, khususnya dalam hal kedisiplinan anggota, inovasi teknologi, dan sistem pengelolaan yang lebih terstruktur. Model outcome yang dikembangkan dalam penelitian ini memberikan kerangka konseptual untuk memahami bagaimana etika bisnis Islam dapat menjadi fondasi bagi pengembangan unit bisnis pesantren yang berkelanjutan dan berdaya saing.

PEMBAHASAN

5.1 Integrasi Prinsip Etika Bisnis Islam dalam Budaya Organisasi Santripreneur

Hasil penelitian menunjukkan bahwa prinsip *shiddiq*, *amanah*, *tabligh*, dan *fathonah* tidak hanya menjadi nilai normatif, tetapi telah diterapkan dalam praktik organisasi melalui pengelolaan bisnis, pembagian tanggung jawab, komunikasi, dan pengambilan keputusan. Temuan ini memperkuat pandangan Beekun dan Badawi (2005) serta Gümüşay (2015) bahwa etika bisnis Islam tidak hanya berorientasi pada keuntungan, tetapi juga menekankan

keadilan, kepercayaan, dan tanggung jawab sosial.

Selain itu, hasil penelitian mendukung konsep budaya etis organisasi yang menjelaskan bahwa nilai organisasi dapat menjadi efektif ketika diterjemahkan melalui sistem, kebijakan, dan perilaku nyata anggota organisasi (Treviño & Brown, 2004; Kaptein, 2008). Dalam konteks Santripreneur PP Al-Luqmaniyah, integrasi nilai Islam menunjukkan bahwa unit bisnis pesantren memiliki fungsi ganda, yaitu sebagai aktivitas ekonomi sekaligus media pendidikan karakter dan kemandirian santri.

5.2 Shiddiq sebagai Fondasi Transparansi dan Kepercayaan Organisasi

Prinsip shiddiq diterapkan melalui transparansi pengelolaan keuangan, kejujuran informasi produk, serta pengawasan terhadap potensi pelanggaran. Temuan ini sejalan dengan Beekun dan Badawi (2005) yang menjelaskan bahwa kejujuran merupakan dasar hubungan ekonomi yang adil dan bertanggung jawab.

Praktik transparansi juga mendukung konsep budaya etis Kaptein (2008), bahwa nilai moral perlu diwujudkan melalui mekanisme organisasi agar tidak hanya bergantung pada karakter individu. Oleh karena itu, keberlanjutan prinsip shiddiq membutuhkan penguatan sistem pelaporan, evaluasi, dan pengawasan organisasi.

5.3 Amanah sebagai Bentuk Akuntabilitas Organisasi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa prinsip amanah tercermin melalui pembagian tugas berdasarkan kemampuan, tanggung jawab pekerjaan, serta pelayanan kepada pelanggan. Dalam konteks pesantren, amanah

memiliki dimensi tambahan karena pengelolaan bisnis juga berkaitan dengan proses pendidikan santri.

Temuan ini mendukung konsep akuntabilitas ganda, yaitu tanggung jawab organisasi kepada Tuhan dan kepada pemangku kepentingan (Nuryahman & Majeed, 2024). Selain itu, teori stakeholder Freeman (1984) menegaskan bahwa organisasi perlu memperhatikan kepentingan berbagai pihak yang terlibat. Implikasinya, unit bisnis pesantren membutuhkan sistem evaluasi, pembagian tugas, dan pengembangan sumber daya manusia yang lebih terstruktur.

5.4 Tabligh sebagai Penguatan Komunikasi Organisasi

Prinsip tabligh diwujudkan melalui komunikasi terbuka, musyawarah, dan keterlibatan anggota dalam pengambilan keputusan. Temuan ini mendukung teori kepemimpinan etis Brown dan Treviño (2006), bahwa komunikasi nilai dan keteladanan pemimpin menjadi mekanisme penting dalam membentuk perilaku etis anggota organisasi.

Dalam praktiknya, komunikasi terbuka membantu menjaga hubungan internal organisasi serta mengurangi potensi konflik. Oleh karena itu, forum evaluasi dan mekanisme penyampaian aspirasi perlu dipertahankan sebagai bagian dari tata kelola organisasi.

5.5 Fathanah sebagai Dasar Keputusan dan Inovasi Bisnis

Prinsip fathanah menunjukkan bahwa pengelolaan bisnis pesantren membutuhkan kombinasi antara nilai moral dan kemampuan profesional. Temuan penelitian menunjukkan bahwa fathanah diterapkan melalui pengambilan keputusan berbasis nilai Islam, penyelesaian masalah,

pengembangan kompetensi, dan inovasi bisnis.

Hal ini sesuai dengan Beekun dan Badawi (2005) bahwa etika bisnis Islam mengintegrasikan kecerdasan, kebijaksanaan, dan tanggung jawab moral dalam pengambilan keputusan. Temuan ini juga memperkuat penelitian Mala et al. (2020) dan Mi'raj et al. (2023) bahwa kewirausahaan pesantren dapat menjadi sarana pembentukan karakter dan kemandirian apabila didukung pembinaan yang tepat.

5.6 Kontribusi dan Implikasi Penelitian

Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi dengan memperluas kajian mengenai hubungan antara etika bisnis Islam, budaya organisasi, kepemimpinan etis, teori stakeholder, dan akuntabilitas organisasi dalam konteks pesantren. Penelitian ini menunjukkan bahwa nilai Islam tidak hanya bersifat normatif, tetapi dapat menjadi mekanisme tata kelola yang memengaruhi perilaku organisasi.

Secara praktis, hasil penelitian memberikan implikasi bahwa pengembangan unit bisnis pesantren perlu didukung oleh sistem organisasi yang lebih kuat melalui standar operasional, evaluasi kinerja, peningkatan kompetensi anggota, serta pemanfaatan teknologi.

5.7 Keterbatasan Penelitian dan Arah Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada satu lokasi, yaitu Santripreneur PP Al-Luqmaniyyah, sehingga interpretasi hasil perlu mempertimbangkan konteks organisasi tertentu. Kedua, data penelitian lebih banyak menggunakan pendekatan kualitatif dengan jumlah informan

terbatas. Ketiga, aspek kuantitatif masih bersifat pendukung.

Penelitian selanjutnya dapat memperluas kajian dengan melibatkan lebih banyak pemangku kepentingan, melakukan studi lintas pesantren, serta mengembangkan model pengukuran budaya etis berbasis nilai Islam. Dengan demikian, penelitian lanjutan dapat memberikan pemahaman yang lebih luas mengenai tata kelola bisnis pesantren berbasis etika Islam.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa etika bisnis Islam pada Santripreneur PP Al-Luqmaniyyah berfungsi sebagai mekanisme penghubung antara nilai agama dan praktik manajemen organisasi. Integrasi shiddiq, amanah, tabligh, dan fathanah membentuk budaya organisasi yang transparan, bertanggung jawab, komunikatif, dan adaptif sehingga mendukung keberlanjutan unit bisnis pesantren.

Dengan mempertimbangkan keterbatasan tersebut, penelitian lanjutan dapat diarahkan pada pengembangan model tata kelola bisnis pesantren berbasis etika Islam yang lebih komprehensif. Kajian lintas pesantren juga diperlukan untuk melihat bagaimana variasi budaya organisasi memengaruhi implementasi nilai shiddiq, amanah, tabligh, dan fathanah.

Secara keseluruhan, hasil diskusi menunjukkan bahwa etika bisnis Islam pada Santripreneur PP Al-Luqmaniyyah berfungsi sebagai mekanisme yang menghubungkan nilai agama dengan praktik manajemen organisasi. Integrasi nilai tersebut memberikan dasar bagi penguatan budaya organisasi, hubungan dengan stakeholder, dan pengembangan keberlanjutan unit bisnis pesantren.

PENUTUP

Penelitian ini menunjukkan bahwa etika bisnis Islam memiliki peran

strategis dalam membentuk budaya organisasi dan pengambilan keputusan manajerial pada Unit Bisnis Santripreneur PP Al-Luqmaniyyah. Prinsip *shiddiq, amanah, tabligh, dan fathanah* tidak hanya menjadi nilai normatif, tetapi telah diterapkan sebagai pedoman dalam aktivitas organisasi, pelayanan pelanggan, komunikasi internal, serta pengelolaan sumber daya.

Prinsip *shiddiq* membangun budaya kejujuran melalui transparansi transaksi dan pengelolaan keuangan. Prinsip *amanah* memperkuat tanggung jawab organisasi melalui pembagian tugas, akuntabilitas pekerjaan, dan komitmen pelayanan. Prinsip *tabligh* mendorong komunikasi terbuka melalui musyawarah, koordinasi, dan keterlibatan anggota dalam penyelesaian masalah. Sementara itu, prinsip *fathanah* mendukung kemampuan organisasi dalam mengambil keputusan, mengembangkan kompetensi anggota, dan melakukan inovasi bisnis.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa integrasi nilai Islam membentuk budaya organisasi yang tidak hanya berorientasi pada keberhasilan ekonomi, tetapi juga mempertahankan tujuan pendidikan pesantren melalui pembentukan karakter, kedisiplinan, dan kemandirian santri. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya kajian etika bisnis Islam dengan menghubungkan nilai profetik Islam, budaya organisasi, kepemimpinan etis, teori pemangku kepentingan, dan akuntabilitas ganda dalam konteks bisnis pesantren.

Secara praktis, penelitian ini menunjukkan pentingnya penguatan sistem organisasi melalui standar operasional, pengembangan kompetensi sumber daya manusia, digitalisasi layanan, dan inovasi produk. Meskipun penelitian memiliki keterbatasan karena berfokus pada satu unit bisnis pesantren, hasil penelitian memberikan dasar bagi

pengembangan studi lanjutan mengenai tata kelola bisnis pesantren berbasis etika Islam dalam konteks yang lebih luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Anggadwita, G., Dana, L.-P., Ramadan, V., & Ramadan, R. Y. (2021). Empowering Islamic boarding schools by applying the humane entrepreneurship approach: The case of Indonesia. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 27(6), 1580–1604. <https://doi.org/10.1108/IJEBR-11-2020-0797>
- Beekun, R. I., & Badawi, J. A. (2005). Balancing ethical responsibility among multiple organizational stakeholders: The Islamic perspective. *Journal of Business Ethics*, 60(2), 131–145. <https://doi.org/10.1007/s10551-004-8204-5>
- Brown, M. E., & Treviño, L. K. (2006). Ethical leadership: A review and future directions. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 595–616. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2006.08.002>
- Daradkeh, H. (2023). Does managerial ability matter for corporate climate change disclosures? *Corporate Governance: An International Review*, 31(1), 83–104. <https://doi.org/10.1111/corg.12436>
- Donaldson, T., & Preston, L. E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*, 20(1), 65–91. <https://doi.org/10.5465/amr.1995.9503271992>
- Falach, A. N., Ridwan, M., & Zenrif, M. F. (2023). Santripreneurship in practice: A model of entrepreneurship development at

- Sunan Drajat Islamic Boarding School, Lamongan. *Economica: Jurnal Ekonomi Islam*, 14(2), 205–225.
<https://doi.org/10.21580/economica.2023.14.2.26006>
- Febriani, R., Sa'diyah, C., Assadam, E., & Wahyudin, A. F. (2025). Promoting business sustainability in Indonesian MSMEs: The role of Islamic leadership values in enhancing financial behavior and work ethics. *Multidisciplinary Reviews*, 9(7), 2026271.
<https://doi.org/10.31893/multirev.2026271>
- Fritzsche, D. J., & Oz, E. (2007). Personal values' influence on the ethical dimension of decision making. *Journal of Business Ethics*, 75(4), 335–343.
<https://doi.org/10.1007/s10551-006-9256-5>
- Gümüşay, A. A. (2015). Entrepreneurship from an Islamic perspective. *Journal of Business Ethics*, 130(1), 199–208.
<https://doi.org/10.1007/s10551-014-2223-7>
- Hakim, M., Lailiyyah, H., & Widayanti, Y. (2023). Peran Kopontren dalam meningkatkan kompetensi wirausaha santri. *JIOSE: Journal of Indonesian Sharia Economics*, 2(2), 125–142.
<https://doi.org/10.35878/jiose.v2i2.895>
- Kaptein, M. (2008). Developing and testing a measure for the ethical culture of organizations: The corporate ethical virtues model. *Journal of Organizational Behavior*, 29(7), 923–947.
<https://doi.org/10.1002/job.520>
- Kaptein, M. (2011). Understanding unethical behavior by unraveling ethical culture. *Human Relations*, 64(6), 843–869.
<https://doi.org/10.1177/0018726710390536>
- Kawakip, A. N., & Sulanam, S. (2023). The practice of shared values and Islamic educational identity: Evidence from a pesantren in East Java, Indonesia. *Journal of Indonesian Islam and Society*, 13(1), 1–24.
- Mala, I. K., Pratikto, H., & Winarno, A. (2020). Santripreneurship: Internalizing the values of independence in the digital era (Case of Pondok Pesantren in Malang Raya). *Indonesian Journal of Business and Entrepreneurship*, 6(3), 282.
<https://doi.org/10.17358/ijbe.6.3.282>
- Nurkhin, A., Hidayat, S. E., & Mu'afi, M. (2024). Accountability of pondok pesantren; a systematic literature review. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2332503.
<https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2332503>
- Pastin, M. (1984). Ethics as an integrating force in management. *Journal of Business Ethics*, 3(4), 293–304.
<https://doi.org/10.1007/BF00381752>
- Peifer, J. L. (2015). The inter-institutional interface of religion and business: How religion influences business ethics. *Business Ethics Quarterly*, 25(3), 363–391.
<https://doi.org/10.1017/beq.2015.33>
- Petrick, J. A., & Quinn, J. F. (2001). The challenge of leadership accountability for integrity capacity as a strategic asset. *Journal of Business Ethics*, 34(3–4), 331–343.
<https://doi.org/10.1023/A:1012597201948>

- Pérezts, M., Bouilloud, J. P., & de Gaulejac, V. (2011). Serving two masters: The contradictory organization as an ethical challenge for managerial responsibility. *Journal of Business Ethics*, 101(1), 33–44. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-1176-3>
- Ramadini, R., Hasanah, U., & Ahyadi, A. (2023). Business strategy in Islamic boarding school: A case study of Pesantren Hidayatullah Depok Indonesia. *Bukhori: Kajian Ekonomi dan Keuangan Islam*, 7(1), 1–15.
- Roy, A., Newman, A., Round, H., & Bhattacharya, S. (2024). Ethical culture in organizations: A review and agenda for future research. *Business Ethics Quarterly*, 34(1), 97–138. <https://doi.org/10.1017/beq.2023.30>
- Supriyanto, S., Yulhendri, Y., Safitri, D., Sudjatmoko, A., & Slamet, A. R. (2022). Kontribusi kepemimpinan kiai dalam pengembangan kewirausahaan pondok pesantren. *Jurnal Inovasi Pendidikan Ekonomi*, 12(1), 1–10. <https://doi.org/10.24036/011166210>
- Surie, G., & Ashley, A. (2008). Integrating pragmatism and ethics in entrepreneurial leadership for sustainable value creation. *Journal of Business Ethics*, 81(1), 235–246. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9491-4>
- Syed, J., & Metcalfe, B. D. (2015). Guest editors' introduction: In pursuit of Islamic Akhlaq of business and development. *Journal of Business Ethics*, 129(4), 763–767. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2130-y>
- Treviño, L. K., & Brown, M. E. (2004). Managing to be ethical: Debunking five business ethics myths. *Academy of Management Executive*, 18(2), 69–81. <https://doi.org/10.5465/AME.2004.13837400>
- Victor, B., & Cullen, J. B. (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative Science Quarterly*, 33(1), 101–125. <https://doi.org/10.2307/2392857>