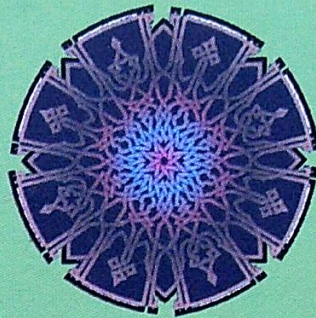


Journal of

Islamic Education

ISSN : 2086-5902

Volume: 2 / No: 02 Edisi Juli - Desember 2012



Model Interaksi Manajemen Rasulullah Dalam Piagam Madinah
Aunur Rofiq

Model Pengembangan Kurikulum Pesantren (Studi Di Sekolah Tinggi Ilmu Kitab Kuning An-Nur Ii
Al-Murtadlo Bululawang Malang)
Edy Sutrisno

Pembaruan Pemikiran Pendidikan Islam (Studi Integrasi Ilmu Pengetahuan Dan Agama Di Universitas
Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang)
Muhammad Cholid Zamzami

Perubahan Organisasi Perguruan Tinggi Islam Di Indonesia dalam menghadapi persaingan global
(kasus di UIN Maliki Malang)
Ririn Suneti

Integrasi Pesantren dan Perguruan Tinggi (Studi Multi Kasus di ISID Gontor dan UIN Maliki Malang)
Munirul Abidin

Pengembangan Bahan Ajar Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam Berbasis Multikultural Bagi
Siswa Kelas XII SMAN 2 Kediri
Nino Indrianto

Model Pendidikan Agama Islam Berbasis Multikultural Di Lingkungan Madrasah Ibtidaiyah
Thonthowi

SEKOLAH PASCASARJANA
UIN MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG

JOURNAL OF ISLAMIC EDUCATION

Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Islam

Diterbitkan dua kali dalam setahun
Oleh Magister Pendidikan Agama Islam
Sekolah Pascasarjana
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
Sebagai media sosialisasi, diskusi dan informasi tentang isu
seputar dunia pendidikan agama islam

ALAMAT REDAKSI

Magister Pendidikan Agama Islam Program Pascasarjana
UIN Maulana Malik Ibrahim Malang
Gedung pascasarjana, Lt. 1 Jl. Gajayana no. 50 Malang.
Telp. (0341) 577033, Fax. (0341) 577033 Malang 65144
Email ; jurnalpendidikanagamaislam@gmail.com

DAFTAR ISI

Pengantar Redaksi	iii
Model Interaksi Manajemen Rasulullah Dalam Piagam Madinah Aunur Rofiq	1
Model Pengembangan Kurikulum Pesantren (Studi Di Sekolah Tinggi Ilmu Kitab Kuning An-Nur li Al-Murtadlo Bululawang Malang) Edy Sutrisno	13
Pembaruan Pemikiran Pendidikan Islam (Studi Integrasi Ilmu Pengetahuan Dan Agama Di Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang) Muhammad Cholid Zamzami	35
Manajemen Strategik Peningkatan Mutu Pendidik (Studi multikasus di Madrasah Aliyah Negeri (MAN) Tlogo Blitar dan Sekolah Menengah Atas Negeri (SMAN) 1 Talun Blitar) Siti Mardiyatul Khoiriyah	49
Perubahan Organisasi Perguruan Tinggi Islam Di Indonesia dalam menghadapi persaingan global (kasus di UIN Maliki Malang) Ririn Suneti	63
Integrasi Pesantren dan Perguruan Tinggi (Studi Multi Kasus di ISID Gontor dan UIN Maliki Malang) Munirul Abidin	79
Pengembangan Bahan Ajar Mata Pelajaran Pendidikan Agama Islam Berbasis Multikultural Bagi Siswa Kelas XII SMAN 2 Kediri Nino Indrianto	95
Model pendidikan agama islam berbasis multikultural di lingkungan madrasah ibtidaiyah Thonthowi	107

MODEL INTEGRASI PESANTREN DAN PERGURUAN TINGGI

Munirul Abidin

Abstract

This study aims to find out the model of integration between college and pesantren that focus on its purposes and activities. This study used a qualitative approach with a multi-case study design. Data were collected through interviews and observations. This study found that purposes of integration between college and pesantren are varies and that purposes make different on the model of integration and activities.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui model integrasi antara perguruan tinggi dan pesantren yang fokus pada tujuan dan kegiatan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi multi-kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara dan observasi. Studi ini menemukan bahwa tujuan dari integrasi antara perguruan tinggi dan pesantren bervariasi dan tujuan yang berbeda dalam integrasi berakibat pada perbedaan model integrasi dan kegiatannya.

Pendahuluan

Dalam khazanah kelembagaan Islam di Indonesia, pesantren dianggap sebagai lembaga pendidikan tertua yang memiliki konsentrasi dalam bidang pengajaran ilmu keislaman klasik seperti nahwu, shorof, fikih, aqidah, akhlak, tasawuf dan sebagainya. Karena sifatnya yang hanya mengajarkan disiplin keilmuan tertentu, seringkali pesantren dianggap sebagai lembaga pendidikan yang eksklusif di mata orang luar pesantren. Lembaga ini memiliki ciri tersendiri yang spesifik, baik dari kyai sebagai sentral figurnya, santri sebagai muridnya, kurikulum, tradisi maupun masjid sebagai pusat kegiatannya. Berbagai ciri khas inilah yang menjadikannya mampu bertahan hingga kini, walaupun banyak pendidikan formal dengan berbagai polanya tumbuh berkembang di negeri ini. Pondok Pesantren adalah "kotak ajaib" yang selalu menyimpan dan menghasilkan banyak pertanyaan. Ajaib karena kotak ini bertahan dengan karakter tradisionalnya dan watak kulturalnya di tengah-tengah derasnya modernisasi. Sementara dengan tetap mendekap dalam tempurungnya, justru sebagian pengamat melihat pesantren sebagai

pemilik langkah-langkah positif dan progresif dalam melakukan transformasi social di tingkat dasar (Zamakhsyari Dhofir, 1984: 30)

Posisi dominan yang dipegang oleh pesantren dalam mempertahankan eksistensinya tidak lain karena kemampuannya menghasilkan *output* yang baik dengan melahirkan sejumlah ulama besar dengan kualitas yang tinggi, yang memiliki jiwa keikhlasan yang dalam untuk menyebarkan dan memantapkan keimanan umat Islam. Hal ini karena pesantren didukung oleh metode-metode pendidikan yang tidak semata-mata bertujuan untuk transformasi ilmu pengetahuan, tetapi juga meningkatkan dan meninggikan moral, melatih dan mengajarkan sikap dan tingkah laku yang jujur dan bermoral, serta menyiapkan anak didik untuk hidup sederhana dan bersih hati (Nurcholis Madjid, 1999: 107). Juga adanya kemungkinan ideal pesantren yang mengambil posisi sebagai pengemban amanat ganda, yaitu amanat keagamaan dan amanat ilmu pengetahuan (Zamakhsyari Dhofir, 1984: 21)

Pesantren memiliki tradisi khas yang tidak dimiliki oleh lembaga pendidikan di luar pesantren. Tradisi-tradisi itu diwariskan dari generasi ke generasi untuk menjaga kelangsungan hidup pesantren itu dari waktu ke waktu. Dalam tradisi pesantren, santri datang ke pesantren dengan niat menuntut ilmu kepada kyai. Setelah itu kyai dengan sukarela menerima santri itu untuk belajar kepadanya. Karena jumlah santri semakin banyak, akhirnya mereka membuat bilik-bilik sendiri sebagai tempat tinggal mereka, hingga muncullah banyak bilik-bilik yang mengelilingi rumah kyai. Menurut Dhofir, karena tradisi itulah pesantren memiliki langkah-langkah positif dan progresif dalam melakukan transformasi social di tingkat dasar.

Senada dengan pernyataan di atas, Nurcholish Madjid menyatakan bahwa pesantren memiliki ciri tersendiri yang spesifik, baik dari kyai sebagai sentral figurnya, santri sebagai muridnya, kurikulum, tradisi maupun masjid sebagai pusat kegiatannya. Berbagai ciri khas inilah yang menjadikannya mampu bertahan hingga kini, walaupun banyak pendidikan formal dengan berbagai polanya tumbuh berkembang di negeri ini. Hal ini karena pesantren didukung oleh metode-metode pendidikan yang tidak semata-mata bertujuan untuk transformasi ilmu pengetahuan, tetapi juga meningkatkan dan meninggikan moral, melatih dan mengajarkan sikap dan tingkah laku yang jujur dan bermoral, serta menyiapkan anak didik untuk hidup sederhana dan bersih hati.

Pada awalnya pendidikan pesantren memiliki kesan yang sangat eksklusif, karena system dan tradisinya sangat sulit dimasuki unsur-unsur lain di luar pesantren. Akan tetapi sejak dekade awal tahun 80-an, kesan eksklusif pesantren mulai hilang, arus globalisasi yang kuat telah melahirkan keterbukaan di beberapa pesantren di Indonesia. Walaupun tetap menjaga identitasnya sebagai lembaga pendidikan Islam klasik, namun sudah terdapat pembaharuan baik dalam system pendidikan maupun pola pengembangannya. Karena itu muncullah model integrasi antara sekolah formal dan non formal yang dikenal dengan nama

"Pesantren masuk sekolah" dan "sekolah masuk pesantren". Kemudian belakangan ini muncul istilah "pesantren masuk kampus", yang menggambarkan bahwa dunia pesantren sudah tidak lagi eksklusif dan dianggap pinggiran, tetapi justru dianggap sebagai salah satu alternatif bagi pengembangan perguruan tinggi di masa mendatang (Djubaidi, 1987: 181).

Pada awalnya, perguruan tinggi dan pesantren merupakan dua sisi pendidikan yang mempunyai banyak perbedaan. Seperti yang dikatakan oleh Malik Fajar (2004, 1-3) bahwa perguruan tinggi merupakan gejala kota dan pesantren gejala desa. Perguruan tinggi identik dengan kemodernan dan pesantren identik dengan ketradisionalan. Perguruan tinggi lebih menekankan pendekatan-pendekatan yang bersifat liberal, sedangkan pesantren lebih menekankan sikap konservatif yang bersandar karena berpusat pada figure sang Kyai. Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan tradisional baik dilihat dari sisi materi, metode, system pendidikan maupun gaya kepemimpinannya. Karena itu, menurutnya, perlu dilakukan perbaikan system pesantren dalam berbagai sisi agar pesantren mampu mengikuti perubahan-perubahan yang terjadi dalam dunia pendidikan (Yasmadi, 2002: 60-75).

Sejalan dengan perkembangan zaman, Mastuhu menjelaskan bahwa pendidikan pesantren telah mengalami dinamika yang luar biasa dalam segala bidang, baik dari sisi materi, metode pengajaran maupun gaya kepemimpinannya, dari system yang sangat tradisional hingga sangat modern (Mastuhu, 1994: 54-58). Salah satu bentuk dinamika dan perkembangan pesantren yang paling awal adalah terjadinya perkawinan antara system pondok pesantren dengan system madrasah. Kedua lembaga itu, pada awalnya berdiri sendiri-sendiri. Model pengajaran di pondok pesantren disampaikan secara klasikal di dalam masjid atau surau dengan metode sorogan, sedangkan model pengajaran madrasah disampaikan secara modern di dalam kelas dengan metode yang bervariasi. Perkawinan antara pondok pesantren dan madrasah ini, telah membawa banyak kemajuan dalam dunia pesantren. Di antaranya, setelah menyelesaikan studi di pondok pesantren, para santri bias melanjutkan studi ke jenjang perguruan tinggi di Indonesia, utamanya di fakultas-fakultas agama, seperti Fakultas Tarbiyah Islamiyah, Fakultas Ushuludin, Fakultas Syari'ah dan sebagainya.

Belakangan ini, trend pengembangan PTAI dan Pesantren tidak sebatas seperti digambarkan di atas. Akan tetapi, beberapa perguruan tinggi di Indonesia telah mendekatkan perguruan tinggi dengan pesantren atau pesantren dengan perguruan tinggi. Di antara Perguruan Tinggi Agama Islam yang menyelenggarakan model pengembangan kampus yang berbasis pesantren ini adalah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang dan Institut Studi Islam Darussalam Gontor Ponorogo. UIN Maliki Malang membuka Pondok Pesantren Mahasiswa sejak tahun 1998, yang mana seluruh mahasiswa baru, dari jurusan apapun, diwajibkan untuk masuk pondok minimal satu tahun penuh untuk belajar

agama, ibadah dan bahasa Arab. Sedangkan ISID Gontor Ponorogo telah membuka Pesantren Mahasiswa sejak tahun 1995, yang mana seluruh mahasiswa wajib tinggal di asrama pondok selama masa perkuliahan.

Walaupun sebenarnya fenomena "pesantren masuk kampus" ini sudah ada sejak tahun 90-an, akan tetapi, masih sangat jarang orang yang melihat secara serius tentang fenomena ini. Yang menjadi pertanyaan lebih lanjut adalah apakah tujuan pendirian pesantren di perguruan tinggi? bagaimanakah model manajemen pesantren yang integratif dengan perguruan tinggi? Bagaimanakah hubungan antara kampus dan pesantren dalam rangka pengembangan Perguruan Tinggi Agama Islam? Nilai-nilai apakah yang dikembangkan di PTAI yang berbasis pesantren tersebut? Masalah-masalah inilah yang ingin dijelaskan dalam tulisan ini.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologis dengan rancangan studi multi kasus. Obyek penelitian berada pada kondisi alam (*natural*), dan data yang diungkap bukan berupa angka-angka, tetapi berupa kata-kata, kalimat-kalimat, paragraf-paragraf, dan dokumen. Obyek penelitian tidak dimanipulasi atau diberi perlakuan tertentu sehingga berada pada kondisi alami (*natural*). Data tersebut dikumpulkan melalui wawancara dan pengamatan di lapangan, kemudian dianalisis secara induktif. Berdasarkan karakteristik tersebut, maka penelitian ini lebih tepat menggunakan pendekatan kualitatif.

Peneliti hadir tanpa berperan serta dan tidak melakukan intervensi apapun terhadap fenomena yang akan diungkap. Wawancara dilakukan dalam situasi yang normal. Dengan demikian, fenomena yang terjadi adalah asli (*natural*). Peneliti bertindak sebagai instrumen utama penelitian dengan menggunakan instrumen tertentu, yaitu alat tulis dan *tape recorder*.

Sumber data penelitian ini adalah para informan yang ditentukan secara purposive dan random, yang terdiri dari para pelaku utama dan bukan pelaku utama. Pelaku utama adalah para pengelola yang terdiri dari Kyai, Pengasuh Pondok, Murabbi, Musryif, Rektor, Pembantu Rektor, dekan, Pembantu Dekan. Bukan pelaku utama adalah pelaksana, mahasiswa, dan pengguna lulusan. Pelaksana adalah ustadz, kepala bagian, dan kepala sub bagian. Mahasiswa (santri) adalah pihak yang dilayani dan berkepentingan langsung dengan manajemen pengelolaan pesantren dan PTAI. Pengguna lulusan adalah pihak yang berkepentingan dengan mutu lulusan.

Data dikumpulkan melalui wawancara, pengamatan, dan pengkajian dokumen. Wawancara dilakukan terhadap para informan tersebut di atas, menggunakan pertanyaan terbuka (*open-ended*) dan tidak terstruktur (*unstructured*). Data yang diperoleh adalah informasi secara mendalam tentang konsep pengelolaan ma'had dan keterkaitannya dengan perguruan tinggi yang diyakini pengelola

dan derajat pencapaiannya, penyusunan program, pelaksanaan program, hasil yang dicapai, dan laporan pertanggungjawaban. Pengamatan dilakukan untuk memperoleh data tentang intensitas kegiatan pengelola, pelaksana, dan mahasiswa yang berkaitan dengan pelaksanaan program. Transkrip hasil wawancara dan pengamatan dikonfirmasi dengan subyek. Pengkajian dokumen dilakukan guna melengkapi informasi yang diperoleh dari wawancara dan pengamatan. Dokumen yang dikaji adalah tujuan yang telah dinyatakan secara tertulis, program atau rencana yang telah disusun, perangkat pelaksanaan program, dan bukti hasil yang telah dicapai, dari laporan yang sudah dibuat sebagai salah satu indikator formal pola pengelolaan pesantren di PTAI. Kajian dokumen, juga dilakukan untuk memperoleh informasi tentang latar penelitian.

Proses analisis data dilakukan secara siklus dan bolak-balik (interaktif) selama dan setelah proses pengumpulan data. Proses pengumpulan, analisis, dan pemaparan data serta penarikan kesimpulan secara interaktif dipilih berdasarkan model yang dikembangkan oleh Milles & Huberman (1984: 246). Secara operasional, transkrip wawancara dibaca berulang-ulang untuk dipilih yang berkaitan dengan fokus penelitian dan diberi kode berdasarkan sub fokus penelitian dan sumbernya. Pemberian kode sangat diperlukan untuk memudahkan pelacakan data secara bolak-balik.

Pengecekan keabsahan data dilakukan melalui tiga cara, yaitu: pengecekan realibilitas, dependabilitas, dan konfirmabilitas. Pengecekan kredibilitas atau kebenaran data diperoleh melalui klarifikasi oleh subyek. Pengecekan dependabilitas atau keajegan data diperoleh melalui triangulasi sumber. Pengecekan konfirmabilitas atau kecocokan data diperoleh melalui triangulasi metode, yaitu: melalui wawancara dengan informan, pengamatan terhadap kegiatan manajemen, dan pengkajian dokumen yang terkait dengan pengelolaan ma'had dan hubungannya dengan kampus. Observasi dan partisipasi pasif dilakukan oleh peneliti terhadap kegiatan manajemen yang sedang berlangsung pada saat penelitian dilakukan. Pengkajian dokumen dilakukan terhadap produk tertulis yang dihasilkan oleh pengelola.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tujuan Pendirian Pesantren di PT

Pendirian pesantren di perguruan tinggi atau pesantren yang mendirikan perguruan tinggi memiliki tujuan yang berbeda-beda. Di Pondok Modern Gontor, secara historis, keberadaan pesantren lebih dulu daripada perguruan tinggi (ISID), karena Pondok Modern Gontor berdiri pada tahun 1926 sedangkan ISID berdiri pada tahun 1963 atau 36 tahun setelah berdirinya PMG (Pondok Modern Gontor). Menurut para pendirinya yang tertuang dalam Profil ISID Gontor, tujuan pendirian perguruan tinggi di PMG adalah untuk melanjutkan cita-cita para pendiri PMG, yaitu mendirikan Universitas Islam yang bermutu dan berguna bagi pembangunan umat.

Menurut mereka ISID Gontor merupakan Perguruan Tinggi Pesantren pertama di Indonesia. Sebelum menjadi ISID, dulunya bernama IPD (Institut Pendidikan Darussalam), yaitu perguruan tinggi yang menerapkan sistem kehidupan dan nilai-nilai pondok pesantren, dimana para mahasiswa dan dosen berada sepenuhnya di dalam asrama. Adapun tujuan dari pengasramaan mahasiswa di dalam asrama (pesantren) ini adalah agar dengan sistem nilai dan kehidupan pesantren para mahasiswa dan dosen dapat berinteraksi dalam berbagai kegiatan akademik dan non-akademik secara maksimal.

Umumnya para pengelola KMI dan ISID Gontor meyakini bahwa ISID merupakan tempat yang paling pas untuk melanjutkan studi bagi para alumni KMI Gontor. Karena di situlah mereka bias melanjutkan apa yang mereka peroleh selama menjadi santri di KMI Gontor. Dilihat dari jumlah pendaftar dan jumlah mahasiswa di ISID, memang sebagian besar mahasiswa berasal dari lulusan KMI Gontor sendiri atau dari pondok pesantren alumni. Tidak lebih dari 20% mahasiswa yang berasal dari sekolah umum atau Madrasah Aliyah.

Tujuan pendirian asrama (pondok) di ISID Gontor adalah untuk melengkapi kemampuan akademik mahasiswa dari sisi spiritual dan spiritual quition. Di samping itu, asrama ISID juga berfungsi untuk memberikan pembinaan moral bagi mahasiswa, sehingga segala aktivitas mereka bias terkontrol jika ada mahasiswa yang berbuat sesuatu yang melanggar moral dan sebagainya.

Sementara itu, pendirian pesantren di UIN Maliki Malang, memiliki latar belakang yang berbeda dengan tujuan pendirian pesantren di ISID Gontor. Jika di ISID Gontor, pesantren berdiri lebih awal dari perguruan tinggi, di UIN Maliki Malang, perguruan tinggi ada lebih dulu dan kemudian baru mendirikan pesantren. Sehingga pendidikan pesantren bertujuan untuk melengkapi pendidikan tinggi. Secara spesifik, tujuan pendirian pesantren di UIN Malang adalah sebagaimana tercermin dalam misi UIN Malang, yaitu untuk mengantarkan mahasiswa memiliki kemandirian akidah, kedalaman spiritual, keluhuran akhlak, keluasan ilmu dan kematangan profesional. Di samping itu, tujuan pendirian pesantren di UIN Malang adalah untuk mengantarkan mahasiswa menjadi seorang intelektual profesional yang ulama' dan seorang ulama yang intelektual profesional. Profesionalitas dalam bidang keilmuan dibina dan dibimbing melalui pendidikan perguruan tinggi, sedangkan untuk membina aspek-aspek yang berkaitan dengan keulamaan, dibina di dalam pesantren dan ditambah dengan perkuliahan materi keagamaan di tingkat fakultas. Karena itu menurut Rektor UIN Malang, dalam pidatonya yang disampaikan pada saat temu wali santri baru UIN Malang mengatakan bahwa tidak mungkin lahir seorang ulama tanpa mengenyam pendidikan pesantren.

Secara terperinci tujuan pendirian pesantren di UIN Malang adalah sebagai berikut:

1. Untuk menciptakan suasana kondusif bagi pengembangan

kepribadian mahasiswa yang memiliki kemantapan akidah dan spiritual, keagungan akhlak atau moral, keluasan ilmu dan kemantapan professional.

2. Untuk menciptakan suasana kondusif bagi pengembangan kegiatan keagamaan
3. Untuk menciptakan *bi'ah lughawiyah* yang kondusif bagi pengembangan bahasa Arab dan Inggris.
4. Untuk menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pengembangan minat dan bakat mahasiswa.

Secara sepintas tujuan pendirian pondok di PT, dilihat dari kedua lembaga pendidikan tinggi di atas, memiliki tujuan yang berbeda, namun pada hakikatnya memiliki kesamaan, yaitu keduanya sama-sama menginginkan asrama (pondok) sebagai pusat pembinaan spiritual dan moral mahasiswa, serta untuk menciptakan suasana yang kondusif bagi kegiatan keagamaan. Tidak mungkin menciptakan mahasiswa intelektual professional yang ulama tanpa pendidikan pondok pesantren dan sebaliknya tidak mungkin menciptakan mahasiswa yang ulama professional yang intelektual tanpa adanya pendidikan umum di perguruan tinggi.

Pengembangan asrama atau pondok pesantren di PTAI atau sebaliknya pengembangan PTAI di pesantren ini merupakan salah satu wujud dari adanya kesadaran para pengelola perguruan tinggi dan juga pesantren dalam mewujudkan visi dan misinya. Karena faktor utama yang menyebabkan kemunduran pesantren dan PT adalah kurangnya mereka dalam mengikuti dan menguasai perkembangan zaman, yang disesuaikan dengan visi dan misi yang diembannya (Yasmadi, 2002: 73). Relative sedikit pesantren yang secara sadar mampu merumuskan tujuan pendidikan dan pengembangannya dalam tahap-tahap rencana kerja dan program yang visioner. Integrasi pesantren dan perguruan tinggi di UIN Malang dan ISID Gontor ini merupakan wujud dari kesadaran para pengelolanya dalam mengembangkan institusinya dan mencapai visi dan misi yang mereka emban.

Hubungan struktural Keorganisasian PT dan Pesantren

Pembahasan tentang struktur organisasi ini meliputi: (1) Status kelembagaan (2) Struktur organisasi (3) Gaya kepemimpinan dan (4) Suksesi kepemimpinan.

1. Status kelembagaan

Ditinjau dari hubungan lembaga dengan pemerintah, status perguruan tinggi dapat dikelompokkan menjadi dua kelompok, yaitu milik swasta dan milik pemerintah. Dilihat dari sisi ini tampak jelas bahwa UIN Maliki Malang dan pesantrennya adalah milik pemerintah atau berstatus negeri. Sedangkan ISID Gontor dan pesantrennya adalah milik institusi (Badan Wakaf Pondok) dan berstatus swasta.

Perbedaan status kelembagaan tersebut sangat penting artinya jika dikaitkan dengan perspektif pembinaan dan pengembangan lembaga

dalam struktur relevansinya dengan pengembangan Sistem Pendidikan Nasional dan masing-masing status memiliki kekurangan dan kelebihan.

Kelebihan lembaga PT dan pesantrennya yang berstatus swasta adalah mereka memiliki kebebasan untuk menentukan jalan hidupnya sendiri dan bebas merencanakan pengembangannya. Tetapi mereka juga memiliki kelemahan-kelemahan, di antaranya harus mencari sendiri sumber-sumber dana yang digunakan untuk pengembangan lembaga dan jika para pengelola yayasan tidak cerdas, akan terjadi konflik yang berakibat pada kemandegan lembaga.

Sedangkan lembaga PT dan pesantren negeri memiliki kelemahan kurang bebas dari sisi pengembangan lembaga, karena akan selalu mendapatkan control dan intervensi dari atas. Tetapi sekarang, lembaga negeri sudah diberi keleluasaan untuk mengembangkan lembaga, karena adanya kebijakan tentang otonomi lembaga yang disebut dengan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), dengan syarat tetap mempertimbangkan aspek-aspek yang bersifat local dan nasional. Adapun kelebihan lembaga PT dan pesantren negeri adalah, mereka mendapatkan bantuan dana dari pemerintah, baik untuk keperluan operasional sehari-hari maupun untuk pengembangan lembaga. Hanya saja, bantuan itu tidak sepenuhnya mencukupi, sehingga pihak lembaga sendiri harus bias mensiasati untuk mencari dana-dana pengembangan.

2. Struktur organisasi

Setiap lembaga memiliki struktur organisasi sendiri-sendiri yang berbeda-beda antara satu dengan yang lain sesuai dengan kebutuhan lembaga masing-masing. Akan tetapi secara umum, struktur organisasi di perguruan tinggi dan pesantren juga memiliki kesamaan-kesamaan yang dapat disejajarkan. Di antara persamaan-persamaan yang ada dalam struktur organisasi PT dan pesantren adalah:

- a. Pada dasarnya struktur organisasi PT dan Pesantren dapat digolongkan menjadi dua sayap sesuai dengan pembagian jenis nilai yang mendasarinya, yaitu nilai kebenaran absolute dan nilai kebenaran relative. Di perguruan tinggi, nilai yang dianggap absolute dipegang oleh sayap satu yaitu Rektor dan pembantu-pembantunya, sedangkan nilai-nilai absolute di pesantren dipegang oleh Kyai dan pembantu-pembantunya. Nilai-nilai yang bersifat relative di PT diserahkan penjabaran dan penerapannya kepada sayap dua, yaitu para dosen, dan di pesantren dipegang oleh para asatidz.
- b. Sesuai dengan hierarkis pembagian jenis nilai, maka sayap satu mempunyai supremasi terhadap sayap dua dan oleh karenanya sayap dua tidak boleh bertentangan dengan sayap satu. Sayap satu merupakan sumber informasi dan konfirmasi bagi sayap dua dalam melakukan tugasnya sehari-hari.

Dalam penerapannya, ternyata antara satu lembaga dengan lembaga lain memiliki struktur yang berbeda-beda, utamanya tentang siapa pemegang sayap satu sebagai pemegang kebenaran absolute dan

siapa sayap dua pemegang nilai relative. Di ISID Gontor penjaga nilai kebenaran absolute berada di tangan para Kyai pondok pesantren Gontor yang dikenal dengan nama *TRIMURTI* atau tiga serangkai, bukan pada rektor, karena rektor merupakan perpanjangan tangan dari Kyai. Karena itu, di pesantren ISID tidak ada kyai khusus yang menangani pesantrennya, tetapi secara structural organisasi pesantren (asrama) ISID berada di bawah Pembantu Rektor III. Pembantu Rektor III di samping menangani kemahasiswaan juga menangani kegiatan-kegiatan kepesantrenan dan kegiatan kemahasiswaan lainnya, baik yang bersifat intra maupun ekstra.

Adapun UIN Maliki Malang, memiliki struktur organisasi yang terbalik dengan struktur organisasi di ISID Gontor. Di UIN Malang, penjaga nilai kebenaran absolute berada di tangan Rektor, sedangkan para Kyai adalah perpanjangan tangan dari pihak rektorat. Karena itu, Kyai dipilih dan diangkat langsung oleh rektor melalui SK. penugasan yang sewaktu-waktu bias dicabut oleh rektor bila masa jabatannya habis atau melanggar norma-norma absolute yang dijunjung tinggi universitas. Dengan demikian, di UIN Malang, sayap satu di pegang oleh rektor dan pembantu-pembantunya, sedangkan sayap dua dipegang oleh para dosen, para kyai, dan para pejabat di fakultas. Wewenang Kyai hanya berlaku di pondok saja, sedangkan di luar itu, kyai tidak boleh campur tangan, terutama menyangkut hal-hal yang berhubungan dengan akademik di fakultas atau di rektorat, kecuali jika itu berhubungan dengan kegiatan pondok.

3. Gaya kepemimpinan

Yang dimaksud dengan kepemimpinan dalam pembahasan berikut ini adalah “seni” memanfaatkan seluruh daya (dana, sarana dan tenaga) PT dan pesantren untuk mencapai tujuan lembaga. Manifestasi yang paling menonjol dalam “seni” memanfaatkan daya tersebut adalah cara menggerakkan dan mengarahkan unsur pelaku di PT dan pesantren untuk berbuat sesuatu sesuai dengan kehendak pemimpin dalam rangka mencapai tujuan lembaga.

Menurut ajaran Islam, setiap orang adalah pemimpin dan setiap orang harus bertanggungjawabkan perbuatannya kepada sesamanya semasa ia hidup dan kelak kepada Allah setelah mati. Namun demikian, yang dimaksud dengan pemimpin dalam pembahasan ini bukan setiap individu warga lembaga PTAI dan pesantren, dan bukan pula pemimpin unit-unit kerja dalam struktur organisasi pesantren, tetapi Rektor dan Kyai pengasuh pondok pesantren di PTAI yang menjadi tokoh kunci atau pimpinan spiritual pesantren, sebagaimana dimaksud dalam uraian mengenai struktur organisasi di muka. Pembahasan masalah ini meliputi: gaya kepemimpinan dan suksesi kepemimpinan.

Di ISID Gontor, kepemimpinan tertinggi berada di tangan kyai, sedangkan rektor dan para pembantunya, secara struktural berada di bawah kyai. Secara structural kedudukan dan wewenang kyai sebagai pimpinan pondok sangat kuat, mencakup seluruh lembaga pendidikan yang

berada di bawah yayasan pondok, termasuk pendidikan tingginya.

Kedisiplinan mahasantri di ISID tidak diperketat seperti kedisiplinan santri KMI Gontor. Jika di KMI Gontor siswa dilarang keluar ma'had, di ISID mahasantri bebas keluar masuk ma'had, tetapi mereka tetap harus mematuhi peraturan-peraturan umum yang ditetapkan oleh Ma'had, seperti dilarang berpacaran, melakukan perbuatan tunasusila dan sebagainya. Jaringan solidaritas mereka tidak hanya terbatas pada kalangan keluarga dalam pesantren saja, tetapi juga menjangkau warga pwsantren yang ada di daerah-daerah dan luar negeri.

Kekompakan tersebut antara lain tampak pada diumumkannya berita-berita organisasi pada setiap shalat Jum'at di masjid kampus, menyangkut berita-berita gembira, sedih dan sebagainya. Misalnya berita tentang keberhasilan mahasiswa dan mahasantri dalam hal-hal tertentu, berita duka, berita sakit dan sebagainya. Tentang penggunaan bahasa Arab dan Inggris di ISID Gontor, tidak seketat di KMI Gontor, tetapi mahasantri boleh menggunakan bahasa Indonesia secara bebas, karena system *jasus* (mata-mata bahasa) dan *mahkamah lughah* tidak lagi diterapkan pada mahasantri ISID Gontor. Namun demikian, karena mereka sudah terbiasa berbicara dengan bahasa Arab dan Inggris, mereka tetap sering menggunakan bahasa Arab dan Inggris dalam percakapan sehari-hari.

Para pengasuh ma'had sendiri, dalam melakukan pembinaan terhadap mahasantri ISID, tidak bersifat otoriter atau menggurui, tetapi mereka lebih banyak memberikan peluang kepada mahasantri untuk berkreasi sendiri, dengan mengadakan kegiatan-kegiatan sesuai dengan minat dan bakat mereka. Karena itu, kegiatan-kegiatan santri di ISID Gontor, lebih bersifat mandiri, dari mahasantri untuk mahasantri daripada dari pengasuh ma'had kepada mahasantri.

Adapun Di UIN Malang, pemimpin tertinggi adalah Rektor dan pembantu-pembantunya. Sedangkan Kyai diangkat oleh rektor dengan SK. Penugasan dalam jangka waktu tertentu. Seluruh wewenang dan tugas rektor telah tertuang dalam statute UIN Malang dan diterapkan berdasarkan statute tersebut. Kaitannya dengan MSAA, para pimpinan tertinggi UIN Malang, memberikan wewenang seluas-luasnya kepada para pengasuh pondok untuk mengelola pondok sebaik-baiknya. Hampir setiap bulan sekali, Bp. Rektor diundang oleh para kyai ma'had atau sebaliknya rektor mengundang para kyai MSAA untuk membicarakan tentang masalah-masalah yang berkaitan dengan pondok. Di samping itu, setiap sebulan sekali, Rektor membuat jadwal khusus untuk mengundang seluruh jajaran pimpinan di UIN Malang, baik pimpinan fakultas maupun pimpinan unit, untuk berkumpul dan membicarakan masalah-masalah yang berkaitan dengan kampus secara umum dan masalah-masalah atau program-program unit dan fakultas. Rektor dan pembantu-pembantunya, tidak pernah mendekte kepada para pimpinan UNIT harus melakukan hal-hal tertentu, tetapi semua fakultas dan unit diberi kebebasan untuk menentukan kegiatannya untuk mendukung kemajuan universitas. Begitu juga kegiatan ma'had, harus dikembangkan dalam rangka mendukung

program-program universitas, untuk mempersiapkan mahasiswa menjadi intelektual profesional yang ulama dan ulama yang intelektual profesional.

Adapun yang berkaitan dengan kedisiplinan pegawai, Rektor UIN Malang sering bersikap tegas jika mendapati para pegawainya kurang berdisiplin dalam bekerja termasuk kepada para kyai ma'had. Tidak jarang, rektor mengeluarkan statemen-statemen bernada ancaman kepada para pengasuh ma'had atau para dosen pada umumnya, bahwa jika mereka tidak melakukan tugas dengan baik dan tidak berdisiplin, maka mereka akan dipindahkan ke PTAI lain di Indonesia.

Di MSAA, para kyai adalah pemegang nilai tertinggi. Dari kehidupan sehari-hari tampak adanya kecenderungan dewan kyai sebagai penjaga kemurnian nilai agama menjadi bagian atau salah satu unit kerja dari kesatuan administrasi pengelolaan penyelenggaraan pesantren. Sementara itu, hubungan antara anggota dan pimpinan sangat baik dan hormat. Artinya, anggota menghormati pimpinan, sebagaimana layaknya murid menghargai gurunya atau santri menghargai kiai. Di sisi lain, *job description* atau pembagian tugas di kalangan unit-unit kerja juga telah tertata secara rinci dan spesifik, sehingga setiap unit kerja melakukan tugasnya masing-masing secara khusus dan tidak overlapping.

Direktur MSAA, di samping menjadi pimpinan kyai di MSAA, juga menjadi ketua Syuriah NU Kota Malang. Karena itu, kegiatan direktur MSAA, tidak hanya terbatas menangani ma'had tetapi juga melayani masyarakat NU secara luas di kota Malang. Akan tetapi kesibukan yang semacam itu, tidak menghalangi beliau untuk menjalankan tugas-tugasnya di MSAA, bahkan bias menjadi penyambung lidah kepada masyarakat tentang keberadaan UIN Malang dan MSAAnya.

C. Bentuk-bentuk kegiatan pendidikan pesantren di PTAI

Setiap visi, misi dan tujuan yang ingin dicapai dalam sebuah lembaga, akan melahirkan kegiatan-kegiatan yang sesuai dengan visi, misi dan tujuan tersebut. Karena itu kita dapat, pada setiap lembaga pendidikan memiliki aktivitas dan kreativitas yang berbeda-beda antara satu dengan yang lain, tergantung kepada tujuan yang hendak dicapainya.

Begitu juga yang terjadi pada pendidikan tinggi agama yang memadukan antara kampus dan pesantren. Sebagaimana yang telah kita jelaskan pada latar belakang munculnya kampus pesantren di atas, bahwa munculnya kampus di pesantren atau pesantren di kampus dilandasi karena ingin melakukan pembinaan yang intensif kepada mahasiswa, utamanya dari sisi moralitas dan spiritualitas.

Di ISID Gontor tidak ada pemisahan antara kegiatan kemahasiswaan dengan kegiatan pondok. Karena secara organisatoris keduanya melebur menjadi satu di bawah Biro Non Akademik. Sehingga Organisasi Mahasiswa Intra Kampus (OMIK) dan ma'had melebur menjadi satu dengan organisasi ma'had dan dikelola secara bersama-sama. Kegiatan-kegiatan yang diadakan di asrama mahasiswa, baik yang dikelola oleh mahasiswa sendiri maupun dikelola oleh Bagian Pengasuhan dan

Pengajaran, sudah terjadwal dengan baik, dan seakan-akan telah menjadi rutinitas tahunan yang telah dihapal oleh seluruh mahasiswa. Kegiatan-kegiatan tersebut, secara normatif, wajib diikuti oleh seluruh mahasiswa (santri) meskipun dalam prakteknya banyak mahasiswa yang izin karena kegiatan-kegiatan lain. Mahasantri ISID Gontor terdiri dari dua macam, yaitu mahasiswa yang tinggal di dalam asrama kampus dan mahasiswa yang tinggal di luar kampus, terutama yang mengajar di beberapa pondok gontor cabang I, II, III dan seterusnya. Mereka datang ke ISID hanya untuk mengikuti kuliah regular, setelah itu pulang ke pondok masing-masing. Mahasiswa yang tinggal di asrama kampus adalah mereka yang tidak mengajar di Kuliyatul Mu'allimin Al-Islamiah (KMI). Kelompok inilah yang diwajibkan untuk mengikuti kegiatan-kegiatan di asrama kampus, sebagai sarana untuk membina spiritualitas dan intelektualitas mereka, di samping perkuliahan di dalam kelas. Kegiatan-kegiatan perkuliahan itu, diadakan secara bervariasi, ada yang diadakan di waktu pagi dan ada yang diadakan di waktu malam.

Adapun kegiatan-kegiatan kemahasiswaan dan kesiantrian di UIN Malang secara structural dan organisatoris berbeda dengan kegiatan kemahasiswaan dan kesiantrian di ISID Gontor. Di UIN Malang kegiatan OMIK terpisah secara organisatoris dan structural dari kegiatan ma'had. OMIK berada di bawah Pembantu Rektor III yang dibantu oleh Bagian Kemahasiswaan, sedangkan Ma'had secara structural langsung di bawah Rektor. Karena itu, dalam hal ini kami hanya membatasi kegiatan-kegiatan yang diselenggarakan di Ma'had dan yang berhubungan sinergis dengan ma'had.

Kegiatan-kegiatan yang dilakukan di MSAA sudah tertata rapi dan terstruktur, yang diselenggarakan oleh bagian masing-masing sesuai dengan struktur organisasi yang ada. Seluruh kegiatan sudah terjadwal dalam kalender akademik lengkap dengan penanggung jawabnya masing-masing. Di antara kegiatan rutin di MSAA adalah Shabahullughah yang dilaksanakan setiap pagi, Ta'limul afkar seminggu dua kali, yaitu hari Selasa dan Kamis pagi, Tahfidzul Qur'an setiap hari Jum'at pagi, *Khatmul Qur'an* setiap malam Jum'at dan sebagainya. Ini menandakan bahwa pembinaan mahasantri di MSAA telah dilakukan dengan serius oleh para pembinaanya, guna mendukung tercapainya visi dan misi UIN Maliki Malang, yaitu melahirkan lulusan yang intelek professional yang ulama dan ulama' professional yang intelek.

D. Nilai-nilai Pendidikan yang dikembangkan di Pesantren PTAI

Setiap pesantren, baik yang mendidik santri tingkat SD maupun tingkat Perguruan Tinggi, ingin menanamkan nilai-nilai tertentu kepada santri-santrinya, sebagai bekal hidup mereka di masa mendatang, utamanya ketika mereka telah dewasa dan terjun di dalam masyarakat luas. Karena itu, nilai-nilai itu ditanamkan sedemikian kuat kepada para santri, hingga tertanam dalam jiwa-sanubari mereka yang paling dalam dan melebur dalam kebiasaan mereka sehari-hari. Penanaman nilai-nilai

itu, biasanya dilakukan sejak sepekan pertama mahasantri masuk ke dalam ma'had itu, sehingga mahasantri mengetahui nilai-nilai apa yang harus dijunjung tinggi dan dilaksanakan di dalam kehidupan sehari-hari di Pondok khususnya dan di masyarakat pada umumnya.

Di ISID Gontor, pengenalan nilai-nilai itu disampaikan dalam satu program yang mereka namakan dengan Pekan Khutbatul Arsy. Pada saat itulah, seluruh kyai dan pengasuh pondok menyampaikan pesan-pesan, nilai-nilai, ajaran-ajaran dan segala sesuatu yang berkaitan dengan kehidupan pondok. Nilai-nilai tersebut dikenal dengan nama Panca Jiwa, yang berarti lima jiwa. Kelima jiwa itu adalah keikhlasan, kesederhanaan, berdikari, ukhuwwah Islamiyah, dan kebebasan. Seluruh kehidupan santri harus mencerminkan kelima nilai tersebut dalam menjalankan aktivitasnya, termasuk dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan pondok kepada mereka.

Sedangkan di MSAA UIN Malang, kegiatan pengenalan nilai-nilai itu dikenal dengan kegiatan *Usbu' Ta'aruf* yang juga mengenalkan kehidupan ma'had secara umum dan nilai-nilai yang harus dijunjung tinggi dalam kehidupan pondok. Secara umum nilai-nilai yang dikembangkan di MSAA dapat dikelompokkan menjadi empat macam, yaitu (1) kedalaman spiritual, (2) keagungan akhlak, (3) keluasan ilmu, dan (4) kematangan profesional. Keempat nilai tersebut merupakan nilai-nilai yang senantiasa ditanamkan ke dalam diri mahasantri di MSAA, sehingga seluruh kegiatannya memiliki keselarasan dan keterpaduan dengan visi dan misi universitas secara umum, yang tertuang dalam pohon ilmu sebagai body of knowledge.

D. PEMBAHASAN

Usaha modernisasi pendidikan Islam di Indonesia sudah dimulai sejak awal abad 20-an. Usaha modernisasi pendidikan Islam tersebut terilhami oleh wacana modernisasi yang terjadi di berbagai belahan dunia Islam lainnya, seperti di Mesir, Pakistan dan sebagainya. Munculnya tokoh-tokoh pembaharu pendidikan Indonesia, seperti Kyai Haji Ahamd Dahlan, yang kemudian mendirikan organisasi Muhammadiyah misalnya, menjadi salah satu loko pendorong kemajuan pendidikan Islam di Indonesia (Deliar Noor, 1996; 84-95). Namun demikian, menurut Nurcholish Madjid, kehadiran Muhammadiyah, berupaya menghilangkan kekuatan system pendidikan pesantren yang ada pada saat itu, karena dunia pesantren dipandang terlalu tradisional dan tidak memenuhi perkembangan zaman dan terutama dalam penguasaan ilmu pengetahuan baru (Nurcholish Madjid, 1997; 122). Setelah itu Muhammadiyah memperkenalkan sekolah-sekolah yang diselenggarakan dengan system "Barat" yang mengabaikan elemen penting dari misi pendidikan Islam, yang dikemudian hari menjadi kelemahan bagi pendidikan ala Muhammadiyah, karena Muhammadiyah kehilangan jejak intelektualisme Islam dan tidak mampu memperoduser ulamanya sendiri. Demikian itu

terjadi karena Muhammadiyah meninggalkan khazanah Islam kalasik dan meninggalkan kitab lama.

Pandangan kaum modernis yang negative terhadap pondok pesantren itu, lama-kelamaan berubah. Beberapa penelitian menemukan bahwa pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan yang dinamis. Karena dinamikanya itulah, pondok pesantren senantiasa mampu beradaptasi dengan dunia luar pesantren yang terus berkembang dari waktu ke waktu. Seiring dengan adanya gerakan modernisasi pendidikan Islam di Indonesia abad ke-20, pendidikan pesantren juga tersentuh dengan gerakan tersebut, yang bermula dari masuknya system madrasah di pesantren.

E. PENUTUP

A. Kesimpulan

Dari pembahasan terdahulu dapat disimpulkan dalam poin-poin sebagai berikut:

1. Pendirian pesantren di PTAI, memiliki tujuan yang bervariasi. Tetapi secara umum dapat disimpulkan dalam pola umum sebagai berikut: (1) untuk mendukung program-program kampus dalam mematangkan aspek-aspek spiritualis mahasiswa. (2) sebagai wadah untuk membina moralitas mahasiswa. (3) Untuk mengkondisikan mahasiswa pada lingkungan yang bersih dari pengaruh luar, sehingga mudah diwarnai. (4) Untuk memudahkan pengelola dalam menciptakan lingkungan kebahasaan dan pengembangan minat dan bakat secara kondusif.
2. Bentuk hubungan antara kampus dan pesantren di PTAI juga bervariasi. Sebagian pesantren ada yang menjadikan perguruan tinggi sebagai kelanjutan dari pondok pesantren yang telah ada sebelumnya. Sehingga secara structural, keberadaan kiai lebih tinggi daripada rektor perguruan tinggi, karena pihak rektorat merupakan kepanjangan tangan dari para kiai pondok. Untuk menangani pondok mahasiswa cukup di serahkan kepada Pembantu Rektor III. Sementara sebagian lembaga pendidikan tinggi seperti UIN Maliki Malang, menjadikan pondok pesantren sebagai salah satu unit yang berfungsi untuk mendukung kegiatan perguruan tinggi. Karena itu, secara structural keberadaan kiai lebih rendah dari rektor, sebab kiai adalah pembantu rektor yang diberi tugas untuk menangani unit ma'had. Kewenangan kiai hanya sebatas pada urusan kema'hadan dan tidak berhak untuk intervensi lebih jauh pada urusan-urusan di luar pesantren. Penugasan kiai ditetapkan berdasarkan Surat Tugas dari rektor dalam jangka waktu tertentu.
3. Gaya kepemimpinan yang diterapkan pondok pesantren mahasiswa juga bervariasi. Sebagian lebih bersifat rasional,

diplomatic dan birokratis. Sedangkan sebagian lain lebih bersifat karismatik, paternalistic dan birokratis.

4. Sebagian Ma'had Ali lebih mengarahkan kegiatan-kegiatan pondoknya pada pembentukan sikap kemandirian, penalaran dan pengabdian kepada masyarakat. Sementara sebagian lain ada yang mengarahkan kegiatan-kegiatan pondoknya untuk pengembangan aspek kebahasaan, moralitas dan kesenian. Sedangkan aspek-aspek yang bersifat kemandirian dan pengabdian masyarakat, kurang mendapatkan porsi yang cukup.
5. Setiap pondok pesantren mahasiswa, memiliki nilai-nilai tersendiri yang dikembangkan dalam rangka untuk membangun jiwa dan kepribadian para santrinya. Di ISID Gontor nilai-nilai tersebut adalah keikhlasan, kesederhanaan, berdikari, ukhuwah Islamiyah dan kebebasan. Sedangkan nilai-nilai yang dikembangkan di MSAA UIN Malang diarahkan pada empat aspek: kedalaman spiritual, keagungan akhlak, keluasan ilmu dan kematangan profesional.

B. Implikasi

Dari beberapa kesimpulan yang ditarik dari hasil penelitian ini, maka ada beberapa poin penting yang dapat kita ambil dalam pengelolaan pesantren di PTAI:

Pertama, pengelola pesantren di PTAI hendaknya diarahkan untuk menciptakan kreativitas mereka dalam berbagai bidang dan sekaligus melakukan control terhadap kegiatan-kegiatan itu agar senantiasa terjadi sinergi antara ma'had dan kampus serta tidak berjalan sendiri-sendiri.

Kedua, Kepada para pengelola ma'had hendaknya bisa menciptakan dan mengembangkan kegiatan-kegiatan yang mampu membangkitkan intelektualitas mahasiswa, baik dari sisi kebahasaan, penalaran, keilmuan teoritis maupun praktis.

Ketiga, model pengelolaan ma'had di PTAI sebaiknya dihindarkan dari hal-hal yang berbau doktriner dan pemaksaan, tetapi lebih ditekankan pada aspek-aspek yang berbentuk penyadaran, motivasi dan penalaran.

Keempat, dalam hal kepemimpinan, di ma'had PTAI sebaiknya dihindari dari gaya-gaya kepemimpinan yang bersifat otoriter, lezifaire dan karismatik, tetapi sebaiknya dikembangkan model-model kepemimpinan yang bersifat rasional, diplomatic-partisipatif, dan birokratis.

DAFTAR PUSTAKA

- PMG, *Buletin IKPM*, (Ponorogo, Darussalam Press, 2006)
- Depag RI, *Pondok Pesantren dan Madrasah Diniyah: pertumbuhan dan perkembangannya*, (Jakarta, Direjen Kelembagaan Agama Islam, 2003)
- Dhofir, Zamakhsyari, *Tradisi Pesantren*, (Jakarta, LP3ES, 1982)
- Dirdjosanjoto, Pradjarta, *Memelihara Umat: Kiai Pesantren-Kiai Langgar di Jawa*, (Yogyakarta, LkiS, 1999)
- Djubaedi, D, *Pesantren Masa Depan: Wacana Pemberdayaan dan Transformasi Pesantren*, (Bandung, Pustaka Hidayah, 1999).
- Echols, John M dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta, Gramedia, 1979)
- Fadjar, Malik, *Sintesa antara perguruan tinggi dengan pesantren*, (Malang, UIN Press, 2004)
- PMG, Jurnal GONTOR: edisi Khusus, (Ponorogo, Darussalam Press, 2006)
- Madjid, Nurcholis, *Bilik-bilik Pesantren*, (Jakarta, Paramadina, 1997)
- Mastuhu, *Dinamika Sistem Pendidikan Pesantren*, (Jakarta: INIS, 1994).
- Pedoman Ma'had Sunan Ampel Al-Ali UIN Malang, (Malang, UIN Press, 2010).
- UIN Malang, *Pedoman Pendidikan UIN Malang*, (Malang, UIN Press, 2010)
- PMG, *Profil ISID Gontor*, (Ponorogo, Darussalam Press, 2006)
- Rahardjo, Dawam, *Pesantren dan Pembaharuan*, (Jakarta, LP3ES, 1995)
- Imam Suprayogo, *Tarbiyah Ulil albab: Dzikir, Fikir dan Amal Shaleh*, (Malang, UIN Press, 2004)
- Visi, Misi dan Tradisi, UIN Malang, UIN Malang, 2004.
- Yasmadi, *Modernisasi Pesantren: kritik Nurcholish Madjid Terhadap Pendidikan Islam Tradisional*, (Jakarta: Ciputra Pres, 2002)
- Yunus, Mahmud, *Sejarah Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta, Hidakarya Agung, 1985)
- Depag, *Sejarah perkembangan pesantren di Indonesia*, Puslitbang Lektur Agama, Jakarta. 1994.