

**BAB IV**  
**APLIKASI MANAJEMEN DI PESANTREN MAHASISWA**  
**SUNAN AMPEL AL-ALI UIN MALANG**



Kajian dalam bab ini mencakup: (1) Perencanaan dalam pengelolaan santri di Pesantren Mahasiswa UIN Malang; (2) Pengorganisasian dalam pengelolaan santri di Pesantren Mahasiswa UIN Malang; (3) Penggerakan dalam pengelolaan santri di Pesantren Mahasiswa UIN Malang; (4) Pengendalian/pengawasan dalam pengelolaan santri di Pesantren Mahasiswa UIN Malang; (b) temuan penelitian

**A. Perencanaan dalam Pengelolaan Santri di Pesantren Mahasiswa UIN Malang**

Perencanaan dalam pengelolaan santri di pesantren mahasiswa UIN Malang dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut perumusan visi dan misi, tujuan dan sasaran, melakukan analisis strategis.

## 1. Perumusan Visi dan Misi

Visi adalah pandangan yang jauh ke depan tentang lembaga organisasi, tujuan-tujuan organisasi dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Visi pesantren mahasiswa ini dirumuskan untuk menerjemahkan visi UIN Malang Hal demikian sebagaimana dikemukakan oleh Ustadz Lalu A Busyairi menjabat sebagai pimpinan pesantren." Visi pesantren mahasiswa ini tidak terlepas dari visi UIN Malang dan dirumuskan di awal karena menurut saya visi itu nanti akan menentukan arah dan program-program di pesantren ini" (WW.MM. 7.04).

Ungkapan senada dikemukakan oleh salah seorang pengasuh pesantren mahasiswa:

Visi pesantren mahasiswa merupakan salah satu terjemahan dari visi UIN Malang, karena keberadaan pesantren ini memang merupakan salah satu unsur yang oleh Pak Imam Suprayogo disebut dengan Inul Jami'ah, yakni komponen unit-unit yang harus ada untuk mendukung tercapainya tujuan lembaga ini. Visi ini dirumuskan terlebih dulu karena akan menentukan program-program pesantren berikutnya (ww.d07m)

Adapun visi pesantren mahasiswa adalah sebagai berikut:

"menjadi pusat pematangan akidah, pengembangan ilmu, budi pekerti, amal dan akhlak yang luhur sebagai sendi masyarakat yang damai dan sejahtera" (DPM.904).

Untuk mencapai visi tersebut dirumuskan misi pesantren dan misi pesantren Misi suatu organisasi adalah maksud khas unik dan mendasar yang membedakan organisasi dimaksud, dari organisasi-organisasi lainnya dan mengidentifikasi ruang lingkup tugas dan fungsi organisasi. Misi dari Pesantren Mahasiswa ini adalah sebagai berikut:

- 1) Mengantarkan mahasiswa memiliki kemantapan aqidah dan kedalaman spiritual, keluhuran akhlak, keluasan ilmu dan kematangan profesional.
- 2) Memberikan keteladanan dalam kehidupan atas dasar nilai-nilai Islam dan budaya luhur bangsa.
- 3) Memberikan keterampilan berbahasa Arab dan Inggris. (D.PM. 9.04)

Proses penyusunan visi ini dilakukan antara Rektor UIN Malang bersama tim pengelola pesantren, sebagaimana petikan hasil wawancara berikut:

Ide pendirian pesantren mahasiswa ini sebenarnya sudah lama sejak diusulkan oleh Pak Maksun (dosen senior), kemudian oleh Pak Imam Suprayogo (Rektor UIN) disampaikan dan disosialisasikan kepada para dosen. Untuk merealisasikan ide tersebut dibentuk tim khusus yang menangani pesantren mahasiswa ini. Mengenai visi dan misi disusun bersama yang isinya tidak terlepas dari visi dan misi UIN itu sendiri. (WW.MM. 09.04)

## 2. Tujuan dan Sasaran

Terkait dengan tujuan pesantren, Ustadz Lalu A Busyairi mengatakan:

"Sebenarnya tujuan utama dari pesantren mahasiswa ini adalah supaya ada perpaduan antara tradisi akademik dengan tradisi pesantren, mahasiswa memasuki kampus dengan nuansa akademis sekaligus kental dengan nuansa pesantren. Sehingga mereka memiliki kekuatan ilmu pengetahuan dan basic keagamaan" (WW.MM.7.04)

Sekretaris pesantren juga menyatakan bahwa:

Tujuan pesantren ini, agar tercipta bi'ah islamiah, pengenalan basic religius dari ilmu yang ditekuni, serta untuk memberikan kemudahan pada mahasiswa mengikuti pembelajaran intensif bahasa Arab dan bahasa Inggris yang diprogramkan dan dilaksanakan oleh Lembaga Pengembangan Bahasa Asing (LPBA) (WW. SM. 7. 04).

## Manajemen Pesantren Mahasiswa Studi Ma'had UIN Malang

Tujuan pesantren mahasiswa ini sebagaimana tercantum dalam buku pedoman adalah: "Mengkondisikan terbentuknya tradisi akademik dan menciptakan kondisi agar santri memiliki kemantapan aqidah dan kedalaman spiritual, keunggulan akhlak atau moral, keluasan ilmu pengetahuan (kekokohan intelektual dan kematangan professional". (D.PM.10.04)

Berdasarkan pada pemikiran dan tujuan pesantren di atas maka yang menjadi sasarannya adalah seperti dikemukakan oleh sekretaris pesantren:

Sasaran pesantren ini adalah seluruh mahasiswa UIN Malang, namun pada tahap pertama diprioritaskan pada mahasiswa semester satu dan dua. Ini dilakukan karena gedung belum mencukupi untuk menampung seluruh mahasiswa. Sebagian besar mahasiswa merasa kurang cukup lama tinggal di pesantren, dan mereka lebih senang tinggal di pesantren daripada kost di luar. Dan ternyata banyak orang tua yang lebih senang dan tego anaknya tinggal di pesantren ini dari pada kos di luar.(WW.SM. 7.04)

Ungkapan senada dikemukakan oleh salah seorang pengasuh:

"Sasarannya sebenarnya adalah seluruh mahasiswa UIN Malang, namun pada tahap awal diprioritaskan untuk mahasiswa semester satu dan dua. Hal ini untuk membentuk kebiasaan islami dan pembentukan akhlak. Dan terutama untuk memberikan kemudahan pada mereka yang mengikuti program intensif bahasa Arab dan bahasa Inggris." (WW.DP. 8.04)

Secara lebih tegas sasaran pesantren mahasiswa ini tercantum dalam buku pedoman sebagai berikut: "1) Mahasiswa UIN Malang semester 1-2 untuk tahap pertama; 2) Semua civitas akademika UIN Malang meliputi: pimpinan, dosen, karyawan dan Mahasiswa". (D.PM.9.04)

### **3. Melakukan Analisis Strategis**

Dalam rangka mengemban misi yang telah ditetapkan, dan car kebijakan serta strategi yang akan ditempuh sejauh mungkin kurat, maka diperlukan analisis lingkungan. Dalam analisis ini diidentifikasi

secara cermat tentang: (1) kekuatan lingkungan internal; (2) keterbatasan lingkungan internal; (3) peluang lingkungan eksternal; dan (4) tantangan dari lingkungan eksternal.

### **1) Kekuatan lingkungan internal**

Pesantren mahasiswa UIN Malang memiliki kekuatan internal yang perlu disadari oleh semua sivitas akademika agar dapat dipertahankan dan bahkan ditingkatkan di masa mendatang. Kekuatan tersebut antara lain:

#### **a) Sumber Daya manusia yang berkualitas**

Dari unsur sumber daya manusianya, kebetulan dosen di UIN ini banyak yang dulunya itu alumni pesantren sehingga mereka tidak terlalu sulit kalau harus ikut serta mengelola pesantren mahasiswa, saya sendiri dulu alumni Ponpes Lirboyo Kediri, jadi sudah tidak asing lagi kalau harus mengurus pesantren. Pak Imam Suprayogo menekankan bahwa para pengelola pesantren ini adalah dosen-dosen yang dulu pernah mondok sehingga mereka punya pengalaman yang cukup. Di samping itu dewan kyai yang jumlahnya sembilan orang itu memang memiliki kapasitas ilmu agama yang memadai sehingga sudah tepat jika mereka sebagai sumber ide. (WW.SM.9.04)

“Hal senada diungkapkan oleh Ustadz Muslimin "Dosen dosen yang mengelola dan mengasuh pesantren mahasiswa semua sudah magister dan di antara mereka sedang menyelesaikan pro gram doktronya. Di samping itu kami para pengasuh ini semua dulu pernah belajar di pondok pesantren”

#### **b) Komitmen pimpinan**

Pimpinan pesantren mahasiswa mengungkapkan komitmen yang dimiliki Rektor UIN Malang.

## Manajemen Pesantren Mahasiswa Studi Ma'had UIN Malang

Rektor UIN Malang Pak Imam Suprayogo memiliki komitmen yang kuat untuk mengembangkan pesantren mahasiswa ini. Komitmen ia selalu ditekankan kepada seluruh sivitas akademika yang kemudian positif dari mereka. Beliau selalu menekankan mendapat respon e akademik dan tradisi perlunya dibangun perpaduan antara tradisi akademik pesantren sehingga bisa melahirkan mahasiswa yang keunggulan intelektual dan kedalaman spiritual, beliau m bahwa pesantren mahasiswa ini merupakan salah satu dar jami'ah (salah satu unsur penting dalam perguruan tinggi Islam (WW.SM.9.04)

### Ungkapan senada disampaikan oleh Ustadz Isroqun Najah:

Rektor (Imam Suprayogo) menekankan bahwa pesantren mahasiswa ini adalah salah satu dari arkânul jami'ah (salah satu unsur penting yang harus ada di UIN Malang). Perpaduan tradisi akademik dan tradisi pesantren diharapkan akan bisa membekali mahasiswa pada pengembangan intelektual dan ahlak mulia. (WW.SM.9.04)

- b) Adanya program pengembangan bahasa Arab dan bahasa Inggris yang dilaksanakan oleh LPBA sangat mendukung pro gram pesantren. Demikian juga sebaliknya program LP menjadi sangat kondusif dengan adanya pesantren. Hal ini seperti ringkasan hasil observasi sebagai berikut:

Sore itu suasana amat cerah ketika penulis memasuki lokasi pe mahasiswa UIN Malang, Kamis, 24 September 2005 jarum n mendekati pukul 16.00 WIB, hanya beberapa mahasiswa tampak lalang. Ketika adzan dikumandangkan dari masjid At-Tarb penulis melihat mahasiswa berbondong-bondong keluar ruangan-ruangan kampus menuju pesantren, sejenak kemudi mereka keluar lagi dan berduyun-duyun menuju masjid At-Tarbiyah melaksanakan shalat ashar berjama'ah. Penulis bersama suami kamudian juga mengikuti shalat berjamaah. Setelah membaca wirid beberapa saat, kami mengikuti kultum yang disampaikan oleh Bapak Turmuzdi (dekan Fakultas MIPA). Setelah selesai kultum penulls melihat para mahasiswa kembali ke pesantren, tidak lama kemudian mereka keluar berjalan menuju kampus dan membentuk halal halaqah (kelompok-kelompok dalam bentuk melingkar) untuk mengikuti program intensif bahasa Arab. Ketika penulis mencoba menghitung rata-rata satu halaman dengan satu pembimbing. (OP. 24.9.05) terdiri dari 15-20 mahasiswa

Data di atas didukung dengan petikan wawancara sebagai berikut: "...untuk memberikan kemudahan kepada mahasiswa

mengikuti program intensif bahasa Arab maka mereka diwajibkan tinggal di pesantren selama satu tahun" (WW.DP. 9.05)

- c) Adanya gedung pesantren mahasiswa dan perumahan para pengasuh yang cukup representative, dilengkapi dengan sarana penunjang seperti aula, lapangan olah raga, kantin, minimarket, wortel, yang mudah diakses oleh santri.
- d) Kondisi kehidupan kampus yang mendukung, seperti: aktifitas shalat dzuhur berjamaah oleh pimpinan, dosen, karyawan dan mahasiswa, khotmil Qur'an dan istighosah kubro yang diikuti oleh pimpinan, dosen, karyawan dan mahasiswa dilaksanakan satu bulan sekali.

Untuk menciptakan lingkungan kampus yang islami, saya mewajibkan seluruh sivitas akademika, termasuk dosen, karyawan, mahasiswa dan para SATPAM yang hari itu ada di kampus untuk mengikuti shalat dzuhur berjamaah dan khotmil setelah shalat. Kami juga mempro akan adanya khotmil Qur'an dan istighosah yang dilaksanakan pada malam Jum'at satu bulan sekali, kegiatan ini juga dilibatkan civitas akademika. (WW. R. 11.05)

Data di atas didukung dengan observasi dan pengalaman penulis, ketika menulis sedang melakukan legalisir ijazah (penulis alumni IAIN Sunan Ampel Malang yang sekarang berubah setelah menjadi UIN). Ketika jarum jam menunjukkan angka 12.00 WIB seluruh aktifitas akademik dan administrasi dihentikan untuk shalat melaksanakan shalat Dzuhur berjamaah, dan diteruskan setelah shalat.

Di samping faktor-faktor di atas pengasuh pesantren mengemukakan bahwa: yang menjadi faktor pendukung adalah support dari wali santri dan tokoh agama;

Dukungan dari para wali mahasiswa yang ditunjukkan dengan sikap antusias ketika disampaikan bahwa putranya yang masuk UIN Malang akan di asramakan. Dukungan juga datang dari para di lingkungan Departemen Agama RI sehingga sekarang men kan pembinaan dari direktorat pengembangan Pondok Pesantren Depag RI. Dukungan dari tokoh masyarakat seperti Ketua PBNU,

## Manajemen Pesantren Mahasiswa Studi Ma'had UIN Malang

KH. Hasyim Muzadi ketika diundang dalam acara peringatan maulid Nabi Muhammad SAW, beliau sangat mengapresiasi keberadaan pesantren mahasiswa di tengah kampus UIN Malang ini. (WW.DP. 9.04)

### 2) Keterbatasan lingkungan internal

#### a) Keaneka ragaman tipologi santri baru

Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh ustadz Isroqun Najah sekretaris pesantren mengemukakan:

Adanya beberapa tipologi santri baru yaitu: pertama, santri yang sudah mengenal dan pernah belajar di pesantren, mereka telah terbiasa tinggal di pesantren sehingga mudah menyesuaikan diri. Kedua, santri yang telah mengenal tapi belum pernah tinggal di pesantren, mereka segera menyesuaikan diri. Ketiga, santri yang belum kenal pesantren sebelumnya dan kebanyakan mereka berasal dari SMU. Pada santri tipologi ketiga ini memang perlu pembinaan dan motivasi yang kuat. (WW.SM. 3.05)

#### b) Daya tampung pesantren terbatas

Gedung pesantren ini baru bisa menampung mahasiswa baru, padahal kalau program itu hanya satu tahun maka hasilnya juga belum maksimal. Setiap tahun kami (para pengasuh) selalu mengawali lagi dari nol. Maka ke depan pesantren ini direncanakan tidak hanya mahasiswa baru, tapi juga mahasiswa semester atas. Hal dukung oleh permintaan sebagian wali mahasiswa yang menginginkan anaknya tinggal di pesantren mahasiswa lebih lama renging Legi. (WW.SM. 3. 05)

#### c) Kedekatan lokasi gedung pondok putra dengan pondok putri

Kami belum bisa memisahkan lokasi pondok putri dengan pondok putra sehingga mereka bisa saling melihat. Idealnya pondok putri dapatkan di selatan kampus dan pondok putra di utara kampus, sehingga mereka tidak bisa saling melihat. (WW.DP3.05)



- d) Keterbatasan masa belajar di pesantren mahasiswa (hanya satu tahun)

Salah seorang pengurus pesantren menyatakan:

Tiap tahun santrinya ganti kadang-kadang kami merasa hasilnya belum maksimal. Seberapa banyak di antara para santri dan juga permintaan para wali mahasiswa yang ingin lebih lama berada di pesantren, tapi karena dayaampungnya masih terbatas dan memang diprioritaskan untuk santri baru, mereka harus mengikuti aturan ini. (W.DP305)

### 3) Peluang dari lingkungan eksternal

Agar pesantren mahasiswa dapat tumbuh dan berkembang serta terpercaya, maka pesantren mahasiswa harus dapat melihat dan memanfaatkan setiap kesempatan dan peluang yang ada, baik yang dirancang dari dalam maupun yang datang dari luar, peluang tersebut antara lain:

- a) Secara kelembagaan pesantren mahasiswa ini sudah masuk dalam pembinaan Direktorat Pendidikan Keagamaan dan Pondok Pesantren Depag RI, sebagaimana tampak dalam kutipan berikut ini:

"Mengupayakan penguatan kelembagaan, kejelasan kedudukan dan peningkatan kualitas penyelenggaraan Ma'had Ali, sebagai bagian integral dalam pembinaan pendidikan di Pondok Pesantren". (D.KS.05)

- b) Adanya kerjasama UIN dengan perguruan tinggi Islam di Timur Tengah juga berdampak positif pada keberadaan pesantren mahasiswa terutama terkait dengan perbedaan kitab-kitab yang dikaji di pesantren
- c) Adanya pengembangan publikasi dan pusat informasi
- d) Adanya dukungan emosional yang luas dari masyarakat

#### 4) Tantangan Eksternal

##### a) Kualitas input

Sekretaris pesantren mengemukakan:

Tidak semua yang masuk pesantren ini memiliki bekal ilmu Keagamaan yang memadai, kalau dianalisis terdapat tiga tipologi calon santri yang di terima, pertama mereka yang telah memiliki bekal pendidikan di pesantren dan mereka telah siap mengikuti pendidikan di pesantren mahasiswa; kedua mereka telah mengetahui pendidikan di pesantren tapi belum pernah belajar di pesantren; ketiga calon santri yang belum mengenal pesantren sama sekali. Untuk tipologi yang terakhir ini diperlukan pembinaan khusus dan motivasi agar mereka akhirnya krasan (merasa nyaman) di pesantren. (WW.SM. 3.05)

##### b) Pandangan sebagian masyarakat yang menganggap pesantren mahasiswa ini sebagai asrama yang tidak jauh beda dengan asrama mahasiswa yang lain

##### c) Mengembangkan rencana atau serangkaian kegiatan

Ruang lingkup kegiatan perencanaan dalam pengelolaan santri ini mencakup kegiatan: perencanaan daya tampung santri, dan rekrutmen santri,

##### 1) Perencanaan daya tampung santri

Ketika penulis menanyakan tentang perencanaan daya tampung santri sekretaris pesantren mengemukakan:

pesantren mahasiswa ini akan menampung seluruh mahasiswa UIN Malang, pada tahap awal diprioritaskan pada mahasiswa semester satu dan dua. Mereka diasramakan seluruhnya terutama untuk memberikan kemudahan dalam mengikuti program intensif bahasa Arab dan bahasa Inggris, serta beberapa kajian kitab yang menjadi basic dari jurusan yang diambil. (WW.SM. 3.05)

Ustadz Muslimin salah seorang pengasuh mengatakan:

Pesantren mahasiswa ini direncanakan bisa menampung seluruh mahasiswa baru UIN Malang. Mereka semua harus berada di pesantren selama satu tahun. Untuk tahap awal pesantren ini

## Aplikasi Manajemen di Pesantren Mahasiswa Sunan Ampel al-Ali UIN Malang

akan menampung mahasiswa semester satu dan dua, hal ini dilakukan untuk memfasilitasi mereka dalam mengikuti pengembangan bahasa Arab dan bahasa Inggris secara intensif. (WW.DP.3.05)

### 2) Perencanaan penerimaan santri baru

Dalam perencanaan penerimaan santri baru, kami mengikuti prosedur yang telah ditetapkan oleh panitia penerimaan mahasiswa baru. Hal ini karena pesantren mahasiswa merekrut seluruh mahasiswa yang dinyatakan lulus penyaringan. Hanya saja setelah diterima akan kami adakan placement test, untuk penempatan dan pembinaan secara khusus pada mereka yang belum mengenal pesantren sama sekali. (WW.PM.08.04)

Hal senada diungkapkan oleh ustadz Zulfi, salah seorang pengasuh:

Mengenai perencanaan penerimaan santri baru, kita tidak melakukan sendiri pesantren mahasiswa ini bagian/unit dari kampus UIN, jadi yang merencanakan kampus yang kemudian dilaksanakan oleh panitia penerimaan mahasiswa baru. Dan tiap tahun pesantren mahasiswa ini, santrinya ganti. (WW.PM.08.04)

### 3) Orientasi santri baru

Orientasi santri baru dilaksanakan agar para santri baru memiliki kesiapan mental dalam menghadapi suasana pesantren sehingga mereka mampu menyesuaikan diri dengan baik, orientasi santri baru juga dimaksudkan untuk mengena lebih jauh tentang pesantren dan program-program yang harus diikuti oleh para santri ke depan. (WW. MB. 7.05)

## B. Pengorganisasian

Pengorganisasian (organizing) dalam pengelolaan santri di pesantren mahasiswa UIN Malang merupakan proses penyusunan struktur organisasi yang sesuai dengan tujuan organisasi, sumber daya yang dimiliki, dan lingkungan yang melingkupinya. Ada dua

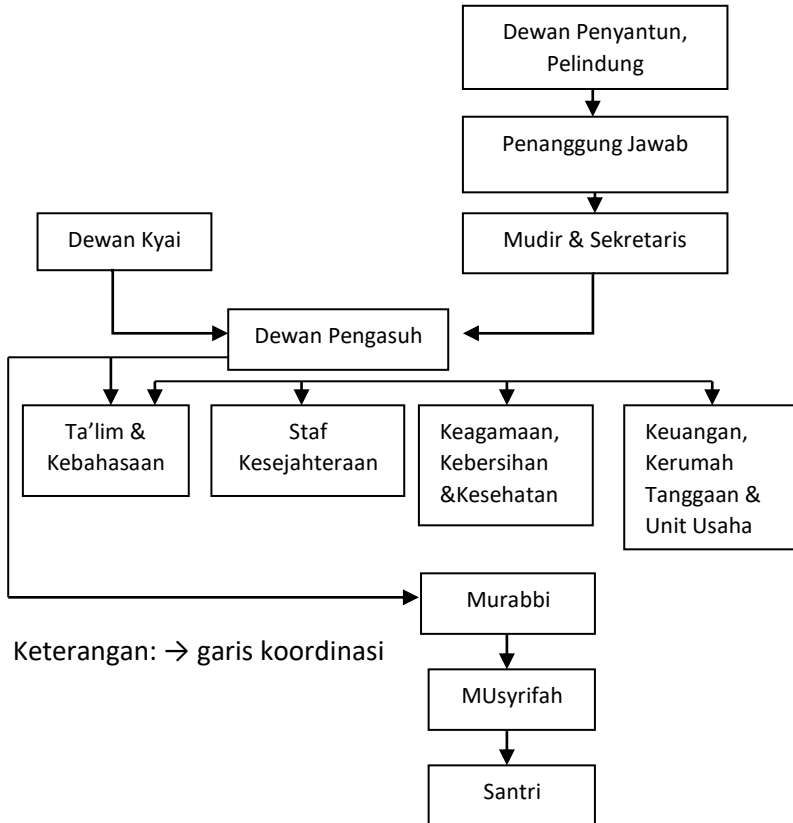
## Manajemen Pesantren Mahasiswa Studi Ma'had UIN Malang

aspek utama proses pengorganisasian di pesantren mahasiswa ini yaitu pengelompokan kegiatan dan pembuatan struktur organisasi (departementalisasi) dan pembagian kerja.

### **1. Departementalisasi**

Departementalisasi merupakan pengelompokan kegiatan kegiatan kerja suatu organisasi agar kegiatan-kegiatan yang sejenis dan saling berhubungan dapat dikerjakan bersama-sama. Dalam hal ini tercermin pada struktur formal dalam pengelolaan pesantren mahasiswa yang ditunjukkan oleh suatu bagan organisasi sebagai berikut:

PESANTREN MAHASISWA SUNAN AMPEL AL-ALI UNIVERSITAS ISLAM  
NEGERI (UIN ) MALANG



Yang menjadi dasar pemikiran dalam menempatkan personal untuk membuat struktur organisasi adalah pada aspek profesionalisme dan juga latar belakang pendidikan. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Sekretaris Pesantren:

## Manajemen Pesantren Mahasiswa Studi Ma'had UIN Malang

Pengasuh pesantren mahasiswa adalah dosen-dosen yang memiliki basic pendidikan pondok pesantren, karena mereka dianggap memiliki pengalaman sehingga tidak akan mengalami kesulitan dalam membina santri. Di pesantren ini juga diajarkan kitab kuning, untuk itu diperlukan pengasuh yang pernah mendalami kitab kuning tentu jati diperoleh dari pesantren (WW.SM.8.04)

Ungkapan senada juga dikemukakan oleh Ustadzah Sulalah, saat menjawab pertanyaan penulis tentang dasar pemikiran penempatan personal dalam struktur organisasi pesantren mahasiswa UIN Malang, beliau menyatakan:

Tentu saja profesionalisme menjadi pertimbangan utama dalam menempatkan personal di struktur organisasi pesantren mahasiswa. Di samping itu pengalaman pendidikan pondok pesantren menjadi salah satu pertimbangan, karena mereka harus membimbing dan mengajarkan kitab-kitab kepada para santri, kami para pengasuh ini kebetulan semua pernah nyantri sebelum kuliah dulu, jadi suasana pondok pesantren bukan asing lagi bagi kami. (WW.PM.5.04)

## 2. Pembagian Kerja

Pembagian kerja dalam pengelolaan pesantren mahasiswa ini adalah pemerincian tugas pekerjaan, baik di level pengurus maupun di level santri agar setiap individu dalam organisasi bertanggung jawab untuk melaksanakan tugasnya yang spesifik. pembagian tugas tersebut tampak dalam data berikut:

1) Pengurus pesantren mahasiswa terdiri dari:

a) Dewan penyantun

Dewan penyantun terdiri dari: pelindung dan penanggung jawab. Pelindung adalah Rektor UIN Malang, yang ber tugas menetapkan garis-garis besar pengelolaan pesantren sehingga diharapkan lembaga ini benar-benar menjadi bagian dari sistem akademik yang mendukung, mengarahkan dan mengkondisikan kualitas akademik dan sumber daya manusianya.

Penanggung jawab adalah para pembantu Rektor, yang bertugas sebagai supervisor dan evaluator terhadap pengurus pesantren secara keseluruhan. (D. PM, 8.04)

b) Dewan Kyai

Dewan Kyai terdiri dari dosen UIN yang memiliki kompetensi keilmuan keagamaan yang handal yang ditetapkan oleh Rektor UIN. Dewan ini memberikan masukan-masukan dalam pelaksanaan kegiatan ritual dan akademik. (D.PM 8.04)

c) Mudir dan Sekretaris

Mudir dan sekretaris adalah dua orang dosen tetap UIN yang ditetapkan oleh Rektor UIN untuk mengelola dan mengorganisasikan ma'had secara umum dan mengkoordinir ta'lim dan kebahasaan, keuangan, kerumahtanggaan dan unit usaha yang dikembangkan oleh ma'had, serta urusan keamanan, kebersihan dan kesehatan (D.PM. 8.04)

d) Dewan pengasuh

Dewan ini terdiri atas dosen UIN Malang yang ditetapkan oleh Rektor UIN Malang, Tugas dan wewenang dewan pengasuh secara spesifik terfokus pada unit-unit hunian yang telah ditentukan, yaitu, pertama, mengkondisikan semua potensi sekaligus untuk mendinamisasikan kegiatan akademik dan non akademik para santri, sehingga waktu yang ada bisa digunakan secara efektif dan efisien, terutama dalam pengembangan keilmuan, budaya dan seni yang islami. Kedua, Dewan Kyai dapat sebagai pengasuh, ustadz, orang tua sekaligus sebagai sahabat dalam memecahkan semua persoalan yang dihadapi santri. Ketiga, mendorong dan mengarahkan para santri untuk mengintegrasikan diri secara optimal dalam program kebahasaan, kajian keagamaan atau keilmuan yang dibina oleh dewan Kyai dan membiasakan amalan tradisi keagamaan di masjid kampus. Keempat,

## Manajemen Pesantren Mahasiswa Studi Ma'had UIN Malang

menampung masalah-masalah yang dihadapi santri dan bersama pengurus mencari alternatif pemecahannya. Kelima, agar terjadi kelancaran berkomunikasi timbal balik dengan santri, mu sekretaris dan dewan pengasuh bertempat tinggal perumahan pesantren mahasiswa. (D. PM. 8.04)

### e) Koordinator kegiatan

Koordinator kegiatan ini terdiri dari: ta'lim dan kebahasaan, keuangan, kerumahtanggaan, kebersihan dan kesehatan. Masing-masing koordinator kegiatan ini memiliki tugas dan wewenang dalam rangka menunjang kesuksesan pro gram ma'had secara umum. (D. PM. 8.04)

### f) Murabbi/Murabbiyât

Murabbi Murabbiyât adalah para dosen yang ditunjuk untuk membina dan membimbing santri secara langsung dalam aktivitas ritual dan akademik sesuai dengan unit hunian yang telah ditetapkan. (D. PM. 8.04)

## 2) Organisasi santri

Para santri dilatih untuk mengorganisasikan diri, baik dalam urusan akademik maupun non akademik, di bawah bimbingan dan pengawasan pengurus pesantren. Untuk mengorganisasikan para santri, maka dibentuk Organisasi santri yang terdiri dari para musyrif dan musyrifat dengan berbagai bidangnya, (seperti divisi keamanan, divisi kesehatan, divisi kebersihan dan kelestarian lingkungan, divisi pengembangan bahasa, dan divisi ibadah), pengurus unit dengan berbagai bidangnya, pengurus lantai dengan berbagai bidangnya dan ketua kamar yang diangkat dari santri baru yang dipilih. (D. PM. 8.04)



Untuk lebih jelasnya organisasi santri dipaparkan dalam uraian berikut:

a) Al Musyrifi/Musyrifat

Santri senior yang ditetapkan oleh pengurus ma'had berdasarkan musyawarah dan tes kelayakan. Kedudukan mereka sebagai pendamping santri dalam mengikuti kegiatan ma'had sehari-hari. Untuk memudahkan pelaksanaan, mereka wajib bertempat tinggal di beberapa kamar yang telah ditentukan di setiap lantai unit ma'had. Mereka memiliki tanggung jawab dan tugas, yaitu : (1) memotivasi santri dalam melaksanakan kegiatan ma'had baik ritual maupun akademik (2) bersama murabbi membantu dewan pengasuh di dalam membina dan bimbingan para santri, (3) memberi teladan dan mengaktifkan santri untuk berkomunikasi dengan bahasa Arab dan Inggris serta mengawasinya. (D.PM. 8.04)

b) Pengurus Pusat

Bertugas untuk mengorganisasi santri secara umum, menyangkut keseluruhan santri yang di pesantren. Pengurus ini terdiri atas Ketua umum, sekretaris, bendahara, dan bidang-bidang kerja organisasi. (D. PM. 8.04)

c) Pengurus Unit

"Bertugas untuk mengorganisasikan santri di tingkat unit. Kepengurusannya terdiri atas Ketua, Sekretaris, Bendahara dan bidang-bidang kerja organisasi sesuai kebutuhan". (D.PM. 8.04)

d) Ketua Kamar

"Bertugas atas ketertiban dan kedisiplinan santri kamar dan merupakan komunikasi, baik pada pengurus lantai, unit dan pusat atas segala macam persoalan". (D.PM. 8.04)

### **3. Ruang lingkup kegiatan pengorganisasian santri**

Ruang lingkup kegiatan pengorganisasian santri di pesantren mahasiswa UIN Malang meliputi: pengelompokan santri berdasarkan pola tertentu, dan penempatan santri.

#### **1) Pengelompokan santri berdasarkan pola tertentu**

Pengelompokan santri dilakukan agar kegiatan yang dirancang dapat terlaksana dengan baik. Pengelompokan dilaksanakan pada kegiatan akademik dan penempatan di pondok. Pada aktifitas akademik yakni penyelenggaraan ta'lim/dirasah, ada program yang harus diikuti santri sesuai dengan jurusan masing masing dan ada ta'lim yang harus diikuti oleh semua santri secara umum tanpa membedakan perbedaan jurusan. Sebagi dasar pengelompokan santri adalah jurusan kuliah yang dipilih, daerah asal, dan kemampuan bahasa Arab dan bahasa Inggris. Hal ini sebagaimana dijelaskan seorang Musyrif sebagai berikut:

Pengelompokan santri ini ada dua macam yaitu: pengelompokan dalam hal penempatan dan pengelompokan dalam majlis ta'lim. Pengelompokan penempatan dalam satu kamar terdiri dari mahasiswa yang berbeda jurusan dan berbeda daerah asal. Ini sengaja dilakukan agar mereka bisa berinteraksi satu dengan yang lain dan bisa saling mendukung. Sedangkan untuk pengelompokan dalam majlis ta'lim, ada pengajian tertentu yang sesuai dengan jurusan santri, masing masing jurusan kitabnya berbeda. Ada yang bersifat umum harus diikuti oleh semua santri, dilaksanakan setiap pagi setelah shalat subuh sampai jam 06.00 pagi oleh Dewan Kyai.(WW.MR. 08.04)

### **4. Penempatan Santri Pada Unit-unit Pesantren**

Penempatan santri pada unit-unit di pesantren ini berdasarkan data pada waktu placement test, perbedaan jurusan kuliah, dan perbedaan tempat tinggal asal. Data placement test diperlukan untuk melihat kemampuan masing-masing santri, perbedaan kemampuan dan perbedaan jurusan yang kemudian

ditempatkan dalam satu kamar diharapkan bisa saling mengisi kekurangan dan saling membantu satu dengan yang lain. Sedangkan perbedaan daerah asal diharapkan bisa membantu memperluas komunikasi dan interaksi sesama santri.

Dalam satu kamar terdiri dari 6 (enam) santri, mereka harus heterogen, artinya beda jurusan, beda daerah asal, dan kalau perlu beda kemampuan. Masing-masing kamar harus ada satu dari jurusan bahasa Inggris, satu dari jurusan bahasa Arab, dan yang lain dari jurusan yang ada. Hal ini dilakukan agar mereka bisa saling berinteraksi dengan baik dan bisa saling membantu. (WW.MR. 7.05)

## **C. Penggerak**

### **1. Motivasi**

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, me nyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Dalam pengelolaan santri di Pesantren Mahasiswa UIN Malang, pemberian motivasi dilakukan oleh segenap pengasuh, mereka tidak hanya terlibat secara aktif dalam membina SDM, akan tetapi lebih dari itu mereka juga bertanggung jawab untuk memotivasi dinamika potensi-potensi akademik dengan cara:

- 1) Mengembangkan sekaligus menggerakkan pengguna bahasa asing (bahasa Arab dan Inggris) untuk bahasa komunikasi sehari-hari bagi santri.
- 2) Memperdalam pemikiran keagamaan. Hal ini dilaksanakan dengan mengarahkan santri untuk mengikuti program program keagamaan yang diselenggarakan oleh dewan kyai pesantren mahasiswa. Kegiatan ini difokuskan di masjid at-Tarbiyah sesuai jadwal.
- 3) Mengembangkan wawasan keilmuan santri sesuai disiplin ilmu masing-masing yaitu dengan mengadakan kajian kajian interdisipliner ilmu.

## Manajemen Pesantren Mahasiswa Studi Ma'had UIN Malang

- 4) Mengadakan bakti sosial, dalam hal ini mahasiswa akan dibina agar memiliki komitmen dan kepekaan sosial secara periodik.
- 5) Membuat lembaga basis, hal ini agar santri memiliki jiwa wiraswasta dan memiliki pengalaman dalam mengelola basis-basis perekonomian.
- 6) Studi tour/rihlah ilmiah, yaitu program akademik yang bersifat rekreatif bertujuan untuk meningkatkan wawasan dan pengalaman serta pengetahuan santri dalam rangka mengenal dan mengetahui berbagai kondisi riil di lembaga lain yang diadakan secara periodik sesuai dengan situasi dan kondisi. (D.PM. 12.04)

Pemberian motivasi juga dilakukan oleh musyrif musyrifah Ayuda para santri dalam melaksanakan aktivitas pesantren baik aktivitas akademik maupun ibadah. Lebih jelas bisa dilihat dalam data dokumentasi berikut:

Mereka mempunyai tugas dan tanggung jawab yaitu: (1) memotivasi Net Dalam melaksanakan kegiatan pesantren mahasiswa baik ritual demik; (2) membantu dewan pengasuh dalam membina dan membimbing para santri; (3) memberi teladan dan mengaktifkan pluk berkomunikasi dengan bahasa Arab dan Inggris serta wasinya; (4) membina organisasi santri. (D.PM. 11.04)

Mengenai waktu pemberian motivasi ustadz Lalu Busyairi menjelaskan:

Motivasi selalu diberikan kepada para santri setiap saat ada kesempatan berkomunikasi dengan mereka, baik lewat majlis ta'lim, kajian aijan kelompok, saat kultum setelah shalat berjamaah. Terkadang ada santri perlu perhatian khusus maka kepada mereka diberikan motivasi khusus pula.

Ungkapan senada diungkapkan seorang musyrifah

## Aplikasi Manajemen di Pesantren Mahasiswa Sunan Ampel al-Ali UIN Malang

Motivasi selalu diberikan kepada para santri, apalagi kalau kita menjumpai santri yang belum sepenuhnya krasan di pondok. Tipe santri macam-macam, kadang suatu saat karena merasa jenuh mereka beralasan menginap di rumah teman di luar pondok.

Terkait dengan bentuk motivasi yang diberikan, pimpinan pesantren menjelaskan bahwa motivasi diberikan dalam bentuk an dan penghargaan, untuk meningkatkan kualitas akademik dan ibadah para santri sebagaimana petikan wawancara

Motivasi diberikan dalam bentuk lisan, dan penghargaan yang berupa tindakan dan materi. Bentuk lisan misalnya: selalu diberi penjelasan Allah SWT memberikan pahala yang besar dan derajat yang thulia kepada orang-orang yang sungguh-sungguh dalam beribadah dan menuntut ilmu. Di samping itu bagi mereka yang memiliki prestasi yang baik dan komitmen tinggi diberikan penghargaan, yaitu dijadikan pengurus atau pembimbing temannya untuk membaritu dewan pengasuh. Penghargaan yang diberikan dari kampus UIN Malang bagi santri yang menghafal Alqur'an akan diberikan beasiswa bebas SPP. (WW.MM. 7.04)

Ungkapan senada disampaikan oleh sekretaris pesantren mahasiswa:

Pemberian motivasi selalu diberikan oleh para pengasuh baik menyangkut aktifitas akademik maupun dalam hal ibadah. Motivasi itu disampaikan di majlis ta'lim, saat kultum dan kesempatan lai. Dari pihak kampus juga memberikan motivasi berupa pembebasan SPP bagi santri yang menghafalkan Alqur'an. Kalau hafal 10 (sepuluh) juz bebas SPP selama 2 (dua) semester, hafal 20 (dua puluh) juz bebas SPP 4 (empat) semester dan kalau hafal 30 (tiga puluh) juz bebas SPP selama 6 (enam) semester.

## 2. Komunikasi

Penggerakan mengharuskan manajer untuk berkomunikasi dengan bawahannya agar tujuan kelompok dapat tercapai. Agar tujuan pesantren mahasiswa UIN Malang bisa tercapai dan kegiat annya bisa berjalan dengan efektif maka komunikasi menjadi amat penting. Dalam pengelolaan santri di pesantren mahasiswa ini, komunikasi yang dilakukan melalui komunikasi formal dan non

## Manajemen Pesantren Mahasiswa Studi Ma'had UIN Malang

formal. Komunikasi formal dilakukan melalui rapat-rapat dan surat-surat resmi, sedangkan komunikasi non formal adalah komunikasi yang selalu dilakukan pengurus, pengasuh, mahasiswa setiap ada kesempatan secara non formal. Komunikasi sebagai saluran penyampaian berita yang dirancang untuk memudahkan hubungan pekerjaan yang bersifat vertikal dan horizontal. Lebih jelas seperti kutipan hasil wawancara dengan pimpinan pesantren:

Mengurus Pesantren Mahasiswa ini memang perlu kerja sama semua komponen civitas akademika, oleh karena itu komunikasi memang selalu dibutuhkan. Rektor UIN Malang (Imam Suprayogo) sendiri mengkomunikasikan program akademis yang ada kaitannya dengan pesantren Mahasiswa, misalnya pertanyaan diajukan kepada ustadz bagaimana apabila mata kuliah di pesantren mahasiswa semester 1 dan 2 tidak terlalu banyak, agar pembelajaran bahasa arab bisa maksimal.

Selanjutnya beliau mengatakan:

Saya sendiri selalu berkomunikasi dengan pengasuh lain, dan itu tidak sulit saya lakukan karena semua bermukim di perumahan kompleks pondok pesantren mahasiswa. (WW.MM.7.7.04)

Penulis menanyakan tentang bagaimana berkomunikasi dengan mahasiswa. Sekretaris pondok pesantren mahasiswa mengemukakan:

Komunikasi dengan santri itu tidak sulit dilakukan. Seperti saya katakan dulu, komunikasi itu bisa langsung disampaikan saat bertemu mereka dalam forum pengajian jama'ah atau ketika kami komunikasikan hasil dengan pengurus yang kemudian disampaikan kepada pengurus di level bawahnya sampai kepada seluruh santri. (WW.SM.7.7.04)

Mengenai bentuk komunikasi yang dilakukan, penulis menanyakan kepada Sekretaris Pondok Pesantren, beliau mengemukakan:

Komunikasi kami kadang bersifat formal melalui rapat, tapi seringkali kami melakukan komunikasi non formal. Komunikasi non formal ini sangat mudah kami lakukan, kadang-

## Aplikasi Manajemen di Pesantren Mahasiswa Sunan Ampel al-Ali UIN Malang

kadang setelah shalat berjamaah kami ngobrol sambil mengevaluasi kegiatan pesantren, ternyata dari pembicaraan itu sering muncul ide baru atau solusi terhadap masalah yang muncul. (WW.MM. 09.05)

### 3. Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat vital dalam kemajuan suatu organisasi, kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam pengarahannya adalah faktor penting bagi efektifitas kepemimpinan seseorang. Kepemimpinan di pesantren mahasiswa sebagai motor penggerak segenap sumber daya manusia yang ada di lingkungan pesantren. Pola kepemimpinan di pesantren mahasiswa ini adalah kolektif dan partisipatif. Hal itu ditunjukkan dari wawancara penulis dengan kepala pesantren mahasiswa UIN Malang ketika penulis menanyakan tentang pola kepemimpinan beliau mengatakan:

Kami menerapkan pola kepemimpinan kolektif, saya Pak Muslimin (wakil ketua), Gus Is itu sebenarnya kedudukan selevel, saya tidak lebih tinggi dari mereka, hanya secara administrasi saya ketuanya. Dalam memutuskan suatu masalah, kami selalu bicarakan bersama, bahkan sering ide itu muncul dari mereka, kemudian kita bicarakan kalau positif, dilaksanakan. (WW.MM.9.05)

Lebih jauh beliau mengemukakan:

Kyai di sini beda dengan kyai di pondok lain, dewan kyai di pesantren mahasiswa ini jumlahnya sembilan orang dilihat dari jumlahnya sudah kolektif, mereka secara kolektif sebagai konseptor dan memberikan masukan-masukan dalam pelaksanaan kegiatan ritual dan akademik. Kemudian saya dan pengurus lainnya melaksanakan tugas tugas itu. Di pondok lain kyai ada lebih dulu kemudian baru santri, kalau di sini bersama-sama, dewan kyai dan pimpinan pesantren ditunjuk oleh Rektor. (WW.MM.9.05)

Ketika penulis menanyakan apakah berarti bapak menerapkan manajemen partisipatif beliau segera menyahut "tepat sekali, memang saya menerapkan manajemen partisipatif, karena kami

## Manajemen Pesantren Mahasiswa Studi Ma'had UIN Malang

merasa satu level dan seperti saya kemukakan sebelumnya ide ide untuk kemajuan pesantren itu juga sering muncul dari mereka

(pengurus) dan kalau ide itu bagus, kita laksanakan bersama. WW.MM.9.05)

### **4. Ruang lingkup penggerakan santri (Pembinaan, dan pencatatan kehadiran santri)**

Pembinaan santri dilakukan secara intensif menyangkut aktifitas akademik, organisasi dan budaya-nya. Kepala pesantren KH. Lalu Busyairi mengemukakan:

Pembinaan dilakukan oleh dewan kyai dan dewan pengasuh melalui dirasah/ta'lim. Program ta'lim diformat dua macam yaitu: pertama, program bersifat umum yang harus diikuti oleh seluruh santri tanpa memandang jurusan. Kedua, program dirasah yang spesifik dimana kitab-kitab yang diajarkan ada relevansinya dengan jurusan yang diambil mahasiswa di kampus, Untuk program yang kedua ini diikuti oleh mahasiswa perjurusan. (WW.MM.9.05)

### **Pernyataan senada diungkapkan oleh seorang musyrif.**

Pembinaan kepada para santri menyangkut kedisiplinan dalam meng ikuti dirasah, dan kegiatan-kegiatan yang diadakan sendiri oleh santri di masing-masing kelompok, kedisiplinan shalat berjamaah, per gaulan, dan kedisiplinan untuk tidak menginap di luar pondok, dan juga kesepakatan-kesepakatan yang dibuat bersama. (WW.MS.7.05)

## **D. Pengendalian**

Pelaksanaan kegiatan-kegiatan di Pondok Pesantren Mahasiswa UIN Malang dikendalikan (diawasi) agar bisa diketahui, apakah pelaksanaan kegiatan itu sesuai dengan rencana atau me nyimpang. Juga untuk melihat apakah proses kegiatan itu ada penghambat atau kendala. Yang menjadi titik tekan dalam penger in di sini adalah terutama yang berkenaan dengan disiplin akademik, disiplin organisasi dan pelaksanaan ibadah. Seperti yang ditegaskan pena Bahkan pengasuh dalam petikan wawancara sebagai berikut:



## Aplikasi Manajemen di Pesantren Mahasiswa Sunan Ampel al-Ali UIN Malang

Dalam pengontrolan santri, dewan pengasuh menitik beratkan pada disiplin akademik, disiplin organisasi dan disiplin dalam pelaksanaan ibadah. Disiplin akademik yaitu keaktifan santri dalam mengikuti program-program ta'lim, baik ta'lim perjurusan maupun yang bersifat umum; disiplin organisasi artinya kepatuhan santri pada aturan-aturan administratif dan normatif yang ditetapkan pesantren; dan desain dalam pelaksanaan ibadah, yaitu kedisiplinan dalam shalat lima waktu berjamaah, tadarus Al-Qur'an, dan kegiatan lain di masjid At-Tarbiyah

Pengendalian di pondok pesantren mahasiswa dilakukan oleh pengurus pesantren, termasuk dewan pengasuh, musyrif musyrifah, ustadz, dan pengurus ditingkat santri (murabbi) secara terpadu. Sebagaimana dikemukakan oleh Musyrif:

"kontrol terhadap santri dilakukan untuk mencegah hal-hal yang menyimpang dari tata tertib pesantren, misalnya tidak disiplin mengikuti dirasah, jama'ah atau mungkin menginap di luar pesantren. Bagi santri yang melanggar tata tertib akan diberikan sanksi berupa teguran, peringatan, dan hukuman, tergantung jenis pelanggaran yang dilakukan. Sedang kontrol dilakukan secara terpadu yaitu: murabbi, musyrif dan mudir ma'had" (WW.MS. 7.05)

Dalam proses pengendalian (controlling) terdapat tiga tahap: pertama, melihat standar yang ditetapkan sebelumnya; kedua, pengukuran pelaksanaan, ketiga pengambilan tindakan korektif. Beberapa temuan penelitian pada tahap ini adalah:

### 1. Penetapan standar

Yang menjadi standar dalam pengendalian ini adalah berupa juklak/buku pedoman pelaksanaan program pendidikan pesantren yang memuat tentang cara/bagaimana program itu dilakukan secara teratur (tata tertib yang berlaku di pondok pesantren).

Ketika penulis menanyakan tentang standar pedoman yang digunakan dalam melakukan pengendalian terhadap pengelolaan santri pimpinan pesantren mahasiswa mengatakan:

Pondok pesantren itu tidak berdiri sendiri, artinya sebenarnya program-program pesantren mahasiswa ini adalah program pendukung tentang penguasaan bahasa Arab yang dilakukan

## Manajemen Pesantren Mahasiswa Studi Ma'had UIN Malang

oleh Lembaga Pengembangan Bahasa Arab (LPBA). Untuk standar bahasa menyesuaikan dengan standar LPBA, standar yang digunakan adalah kemampuan berkomunikasi dalam bahasa Arab dan bahasa Inggris, memiliki dasar-dasar kemampuan memahami literatur bahasa Arab dan Inggris, memiliki kebiasaan shalat berjamaah; mengetahui dasar-dasar religius yang relevan dengan jurusan yang diambil.(WW.MM.7.05)

Secara lebih jelas pesantren mahasiswa memiliki standar akademik yaitu komunikasi bahasa Arab dan Inggris dan penguasaan dasar-dasar religius yang relevan dengan jurusan yang diambil mahasiswa, dengan cara menetapkan kewajiban mahasiswa untuk:

- 1) Melaksanakan shalat lima waktu secara berjamaah di masjid
- 2) Mengikuti pengajian dan halaqoh-halaqoh diniyah yang dibentuk sesuai tingkat kemampuan santri
- 3) Menggunakan bahasa Arab atau Inggris sebagai bahasa komunikasi harian secara bertahap, sesuai dengan tingkat penguasaan bahasa masing-masing santri. Pengukuran pelaksanaan

Dalam hal pengukuran pelaksanaan ini, dikembangkan adanya evaluasi terhadap segala aktivitas pelaksanaan program, baik program pelaksanaan administrasi maupun pelaksanaan dirosah. Kemudian disesuaikan dalam bentuk laporan dan evaluasi dalam rapat pengurus setiap semester.

### 2. Pengambilan Tindakan Korektif

Setelah dilakukan evaluasi dan dimusyawarahkan dalam pat, maka diambillah tindakan-tindakan koreksi berupa perbaikan-perbaikan terhadap program-program yang kurang efektif maupun yang berupa tindakan pening terhadap pelaksanaan program.

## Aplikasi Manajemen di Pesantren Mahasiswa Sunan Ampel al-Ali UIN Malang

Proses pengawasan atau pengendalian dilakukan oleh ta berdasarkan fungsi, wewenang dan tanggung jawab masing-mas Pengawasan yang bersifat menyeluruh oleh kyal hanya dilakukan secara insidental. (WW.SM. 9.05)

Sebagai sanksi apabila ada santri yang melanggar maka ditetapkan sebagai berikut:

- 1) Bagi yang melanggar tata tertib ini akan diberikan teguran, peringatan dan sangsi akademis sesuai dengan tingkat pelanggaran
- 2) Pengulangan terhadap pelanggaran yang telah dilakukan atau larangan yang lain akan dikenakan sanksi akademis. (D. PM.03.04)

### **E. Ikhtisar**

Aplikasi manajemen di Pesantren Mahasiswa Sunan Ampel Al-Ali UIN Malang, bisa diringkas dalam ikhtisar sebagai berikut:

#### **1. Perencanaan dalam pengelolaan santri**

Perencanaan dalam pengelolaan santri pesantren mahasiswa UIN Malang dilakukan dengan tahap-tahap: perumusan visi dan misi; penetapan tujuan dan sasaran; melakukan analisis strategis; dan mengembangkan serangkaian kegiatan perencanaan.

##### **a. Perumusan visi dan misi**

Visi pesantren mahasiswa ini adalah menjadi pusat pemantapan akidah, pengembangan ilmu, amal dan akhlak yang luhur hagai sendi masyarakat yang damai dan sejahtera. Proses penyusunan visi pesantren mahasiswa ini tidak terlepas dari visi UIN Malang, karena sebenarnya keberadaan pesantren mahasiswa ini untuk mencapai visi UIN Malang Misi yang ditetapkan pesantren mahasiswa adalah: 1) Mengantarkan mahasiswa memiliki kemandirian akidah dan kedalaman spiritual, keluhuran akhlak, keluasan

## Manajemen Pesantren Mahasiswa Studi Ma'had UIN Malang

ilmu dan kematangan profesional; 2) Memberikan ketauladanan kehidupan atas dasar nilai-nilai Islam dan budaya luhur bangsa. Misi ini juga merupakan penterjemahan dari misi UIN Malang, karena pesantren mahasiswa merupakan salah satu dari arkanul jami'ah (komponen/unit yang harus ada di UIN Malang).

### b. Penetapan tujuan dan sasaran

Tujuan pesantren mahasiswa adalah mengkondisikan terbentuknya tradisi akademik dan menciptakan kondisi agar santri memiliki kemantapan akidah dan kedalaman spiritual, keunggulan akhlak atau moral, keluasan ilmu pengetahuan (ke kokohan intelektual) dan kematangan profesional. Sedangkan sasarannya adalah: mahasiswa UIN Malang semester 1-2 untuk tahap pertama, dan semua sivitas akademika UIN Malang meli puti: pimpinan, dosen, karyawan dan Mahasiswa.

### c. Analisis Strategis

Dalam rangka mengemban misi yang telah ditetapkan dan agar tujuan tercapai maka perlu dilakukan analisis lingkungan. Untuk itu pesantren saat Analisis strategis dilakukan dengan mengidentifikasi kekuatan dan keterbatasan internal peluang dan tantangan

- 1) Kekuatan internal antar lain: a) kualitas SDM yaitu para pengasuh yang terdiri dari dosen-dosen UIN Malang memiliki kualifikasi akademik Magister dan sebagian telah menyelesaikan program Doktor, di samping itu mereka juga alumni pondok pesantren yang akan memberikan penguatan dalam mengelola pesantren mahasiswa; b) komitmen pimpinan; c) adanya program aplikasi bahasa Arab dan bahasa Inggris oleh Lembaga Pengembangan Bahasa Asing (LPBA); d) tersedianya gedung pesantren mahasiswa dan perumahan dewan pengasuh yang representatif; e) kondisi kehidupan kampus yang menunjang aktifitas pesantren Mahasiswa.

- 2) Keterbatasan (kendala) lingkungan internal sebagai berikut: a) keanekaragaman tipologi santri, yaitu adanya tiga tipologi santri bila dilihat dari kesiapan belajar di pesantren; b) keterbatasan daya tampung santri; c) keterbatasan masa belajar di pesantren; d) kedekatan lokasi gedung pondok putra dengan pondok putri.
- 3) Peluang eksternal adalah: a) secara kelembagaan Pesantren Mahasiswa ini masuk dalam pembinaan Direktorat pendidikan keagamaan dan pondok pesantren Depag RI; b) adanya kerjasama UIN dengan negara Timur Tengah memberikan dampak secara tidak langsung pada pengembangan Pesantren Mahasiswa, terutama yang terkait dengan SDM dan penyediaan literatur; c) adanya pengembangan publikasi dan pusat informasi ilmiah
- 4) Sedangkan tantangan eksternal meliputi: kualitas input, dan dengan sebagian masyarakat yang melihat Pesantren Mahasiswa tidak lebih dari asrama mahasiswa seperti biasanya.

Selanjutnya ruang lingkup perencanaan dalam pengelolaan di Pesantren Mahasiswa UIN Malang dijabarkan dalam bentuk perencanaan daya tampung santri, penerimaan santri baru, dan orientasi santri baru. Perencanaan daya tampung dan mekanisme penerimaan santri baru mengikuti kebijakan dan prosedur yang ditetapkan kampus UIN Malang melalui panitia penerimaan mahasiswa baru. Karena pada dasarnya pesantren ini menampung seluruh mahasiswa yang telah dinyatakan lulus tes masuk UIN Malang. Sedangkan orientasi santri baru dilaksanakan agar santri memiliki kesiapan mental memasuki lingkungan baru sehingga mereka mampu menyesuaikan diri dengan baik. Orientasi juga dimaksudkan untuk mengenalkan pesantren lebih jauh serta program-program yang harus diikuti oleh para santri.

## **2. Pengorganisasian dalam pengelolaan santri**

## Manajemen Pesantren Mahasiswa Studi Ma'had UIN Malang

Dalam pengorganisasian santri ada mekanisme perincian seluruh pekerjaan yang harus dilakukan, pembagian beban tugas, pengkoordinasian pekerjaan menjadi satu kesatuan. Pembagian tugas/ kerja ini terdiri dari; a) Pengurus pesantren mahasiswa UIN Malang yaitu Dewan Penyantun, Dewan Pembina, Dewan Kyai, Dewan Pengasuh, *Murabbi/Murabbiyât*, sedang pengurus di level santri terdiri dari *Musrif Musrifat*, Pengurus Pusat dan Pengurus unit.

Ruang lingkup pengorganisasian santri dijabarkan dalam bentuk: pengelompokan santri dalam aktivitas akademik, dan Penempatannya dalam unit-unit pondok pesantren mahasiswa.

Pola pengelompokan ini didasarkan pada heterogenitas (perbedaan) jurusan dan daerah asal santri. Pola pengelompokan yang didasarkan pada perbedaan jurusan dimaksudkan terjadi interaksi yang efektif dan saling membantu di antara mahasiswa yang mendalami disiplin ilmu yang berbeda. Sedangkan pola pengelompokan yang didasarkan pada perbedaan daerah asal agar para mahasiswa dapat berkomunikasi dan menyesuaikan diri yang lebih luas.

### **3. Penggerakan dalam pengelolaan santri**

Penggerakan dalam pengelolaan santri di pesantren mahasiswa ini dilakukan dengan pemberian motivasi, melakukan komunikasi dan kepemimpinan. Motivasi diberikan kepada para santri melalui aktifitas-aktifitas yang bersifat akademik dan religius (ibadah). Motivasi ini diberikan dalam bentuk lisan dan tindakan (penghargaan).

Komunikasi dalam pengelolaan santri dilakukan oleh Dewan Kyai, Pengurus, dan para santri baik formal (melalui rapat-rapat) maupun informal secara langsung maupun tidak langsung.

Pola kepemimpinan dalam pengelolaan santri di pesantren mahasiswa UIN Malang adalah kepemimpinan kolektif. Dewan kyai

berjumlah 9 (sembilan orang) memiliki peran yang sama dalam perumusan konsep, gagasan dan pertimbangan untuk pengembangan aktifitas yang bersifat akademis. Ketua pesantren mahasiswa bersama sekretaris menerapkan manajemen partisipatif, sehingga semua pengurus terlibat dalam pengambilan keputusan dan bertanggung jawab dalam pelaksanaannya.

Selanjutnya ruang lingkup pergerakan ini dijabarkan dalam bentuk pembinaan disiplin santri dan pencatatan kehadiran santri.

Pembinaan santri dilakukan dalam aktivitas yang bersifat akademik (dirasah/ta'lim), aktifitas organisasi dan 'ubudiyah.

Dirasah diformat dalam dua bentuk, pertama yang ada relevansinya dengan jurusan dan diikuti oleh santri perjurusan, dan kedua, dirasah umum yang diikuti semua mahasiswa tanpa membedakan jurusan. Pembinaan 'ubudiyah ditekankan pada pembiasaan shalat lima waktu berjamaah., membaca Al-Qur'an dan lain-lain

Pencatatan kehadiran santri dilakukan oleh masing-masing ketua kelompok, berikutnya dilaporkan pada pengurus level di atasnya dan seterusnya. Pencatatan ini dilakukan untuk memantau tingkat partisipasi dan kedisiplinan santri pada semua program yang dilaksanakan.

#### **4. Pengendalian**

Pelaksanaan kegiatan-kegiatan di pondok pesantren mahasiswa UIN Malang dikendalikan (dikontrol) untuk diketahui apakah pelaksanaan kegiatan itu sesuai dengan rencana atau menyimpang. Juga untuk melihat apakah proses kegiatan itu meng hadapi hambatan atau kendala. Yang menjadi titik tekan dalam pengendalian di sini adalah terutama yang berkenaan dengan disiplin akademik, disiplin organisasi dan pelaksanaan ibadah.

Pengendalian di pondok pesantren mahasiswa dilakukan oleh pengurus pesantren termasuk Dewan Pengasuh, Musyrif syarifah, Ustadz, dan pengurus ditingkat santri (Murabbi) secara terpadu.

## Manajemen Pesantren Mahasiswa Studi Ma'had UIN Malang

Kontrol dilakukan untuk mencegah hal-hal yang menyimpang dari tata tertib pesantren misalnya t lirasah, jama'ah atau mungkin menginap di luar Bagi santri yang pesantren. santri yang melanggar tata tertib akan diberikan.





b. Pengambilan tindakan korektif

Setelah dilakukan evaluasi dan dimusyawarahkan forum rapat, maka diambil tindakan-tindakan korektif baik perbaikan-perbaikan terhadap program-program yang kurang efektif maupun yang berupa tindakan peningkatan terhadap pelaksanaan program.

Proses pengawasan atau pengendalian dilakukan oleh staf staf berdasarkan fungsi, wewenang dan tanggung jawab masing masing. Pengawasan yang bersifat menyeluruh oleh dewan kyai, ketua dan sekretaris, serta dewan pengasuh dilakukan secara periodik dan insidental. []