



Agus Zaenul Fitri, dkk.

Editor

Muhammad Edy Toyib

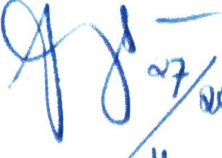


Bunga Rampai:

KONTRIBUSI

DAN SINERGI ALUMNI

UNTAIAN KATA DALAM PENA


27/08/21
11
AGUS ZACHULF.

BUNGA RAMPAI:
KONTRIBUSI
DAN SINERGI ALUMNI

Untaian Kata dalam Pena

Sanksi pelanggaran Pasal 113 Undang-undang Nomor 2014 tentang Hak Cipta

- (1) Setiap Orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat (1) huruf f untuk penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 100.000.000 (seratus juta rupiah).
- (2) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam Pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/ atau huruf h untuk Penggunaan secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
- (3) Setiap Orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin Pencipta atau pemegang Hak Cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi Pencipta sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan/ atau huruf g untuk Penggunaan Secara Komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 1.000.000.000, 00 (satu miliar rupiah).
- (4) Setiap Orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan, dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 4. 000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

Agus Zaenul Fitri, dkk

BUNGA RAMPAI:
KONTRIBUSI
DAN SINERGI ALUMNI

Untaian Kata dalam Pena



UIN-MALIKI PRESS

2021

BUNGA RAMPAI:
KONTRIBUSI DAN SINERGI ALUMNI
Untaian Kata dalam Pena

© UIN-MALIKI PRESS, 2021

Penulis

Agus Zaenul Fitri ✓
Imam Wahyudi Karimullah
Sari Kurnia Rahmawati
Kisno Umbar
Muhammad Nur Hasan
Nasrulloh
Nur Qomari
Mohammad Miftahusyiaian
Sudirman
Sigit Priatmoko
H. Nur asnawi
Romdloni
Fadh Ahmad Arifan
Danial Hilmi
Laily Fitriani
Aries Musnandar
Muh. Husen Arifin
Abd. Haris

Ali Mudlofir
A. Yuliandari
Istiqomah Aminin
Erryk Kosbandhono
Fuad Ibrahim
Mila Nurdiningrum
Sholahuddin Muhsin
Mimin austiyana
Hilyatu Millati Rusdiyah
Dewi Muyassaroh
Achmad Diny Hidayatullah
Ahmad Fanani Mosah
Kasuwi Saiban
Guntur Kusuma Wardana
Syaifiyatul H
Yulia Nailir Rohmah
Abdul Aziz

Editor

Muhammad Edy Thoyib

Desain Sampul & Layout

Moch. Imam Bisri

Ukuran: 15,5 x 23 cm

Tebal Buku: 214 + xx

Cetakan I, Agustus 2021

ISBN : 978-623-232-764-1

Diterbitkan oleh:

UIN-MALIKI PRESS

(Anggota IKAPI & APPTI)

Jalan Gajayana 50 Malang 65144

Telepon/Faksimile (0341) 573225

Unit Penerbitan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

Jl. Gajayana 50 Malang 65144

E-mail: penerbitan@uin-malang.ac.id

Website://press.uin-malang.ac.id

All right reserved

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang.

Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian

atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

DAFTAR ISI

Kata Pengantar	
<i>Oleh Prof. Dr. Abd. Haris, M.Ag.</i>	v
Daftar Isi.....	ix
MELIHAT MASA DEPAN UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG DALAM PERSPEKTIF GREINER.	9
<i>Agus Zaenul Fitri</i>	1 ✓
MENJADI BAGIAN MASYARAKAT NUSANTARA DAN GLOBAL <i>Imam Wahyudi Karimullah & Sari Kurnia Rahmawati</i>	9
MEREKATKAN ALUMNI LEWAT GERAKAN INTELEKTUAL DAN AKSI SOSIAL <i>Kisno Umbar</i>	15
PERAN IKATAN ALUMNI TERHADAP PENGEMBANGAN ALUMNI PERGURUAN TINGGI <i>Muhammad Nur Hasan</i>	21
ALUMNI TALKS CLUB: SHARING, RECONNECTING AND STRENGTHENING. <i>Nasrulloh</i>	27
PERAN GANDA ALUMNI UIN MALANG. <i>Nur Qomari</i>	31
TINTA EMAS ALUMNI JANGAN DILUPAKAN <i>Mohammad Miftahusyaidan, M.Sos.</i>	37

PERAN ALUMNI DI MASYARAKAT. <i>Mohammad Miftabusyaian, M.Sos.</i>	41
TIPOLOGI EPISTIMOLOGI DALAM ISLAMIC STUDIES (Studi Pemikiran Mohammad Abid Al-Jabiri). <i>Sudirman</i>	45
MEWUJUDKAN VISI WORLD CLASS UNIVERSITY MELALUI OPTIMALISASI PERAN ALUMNI <i>Sigit Priatmoko</i>	57
PERAN PERGURUAN TINGGI MENGANTAR KESUKSESAN ALUMNI (Kajian dalam Perspektif Entrepreneurship) <i>H. Nur asnawi</i>	63
UIN MALIKI MALANGKAMPUS RASA PESANTREN, PESANTREN RASA KAMPUS <i>Romdloni</i>	67
PROF. MUHAIMIN: KARYA DAN PEMIKIRANNYA DALAM PENDIDIKAN AGAMA ISLAM <i>Fadh Ahmad Arifan</i>	71
MENJADI ALUMNI PTKIN YANG BERTARAF INTERNASIONAL <i>Danial Hilmi</i>	75
EKSISTENSI DAN PERAN UPAYA PENGEMBANGAN ALUMNI DEMI KEMAJUAN PERGURUAN TINGGI <i>Yasin Yusuf Abdillah</i>	79
MEMELIHARA KEILMUAN ISLAM MELALUI PERAN ALUMNI DI MASYARAKAT <i>Laily Fitriani</i>	85

MEWUJUDKAN PUSAT PENGEMBANGAN <i>SOFT SKILLS</i> UNIVERSITAS DALAM MENJAWAB PERGESERAN PARADIGMA PEMBELAJARAN DI ERA REVOLUSI INDUSTRI 4.0. <i>Aries Musnandar</i>	89
AKTUALISASI MAHASISWA DI UKM LKP2MSEBAGAI ILMUWAN, PRODUKTIF DAN KREATIF <i>Mub. Husen Arifin</i>	97
KETUA SENAT MAHASISWA, Menjadi Rektor UIN Malang Raya <i>Prof. Dr. Abd. Haris, M.Ag</i>	101
MENGGAPAI CITA DI BAWAH BUNGA KAMBOJA <i>Ali Mudlofir</i>	109
TELAGA MANIS SEBELUM RIGOR MORTIS <i>A. Yuliandari</i>	114
GURU ALUMNI UIN MALIKI MALANG ITU SESUATU BANGET! (Sebuah Refleksi <i>Before and After</i> menjadi Mahasiswa UIN Malang) <i>Istiqomah Aminin</i>	119
MENJADI PENDIDIK YANG PROFESIONAL <i>Erryk Kosbandhono</i>	123
PENGABDI YANG KEKINIAN UNTUK MERAJUT GENERASI PEMENANG <i>Fuad Ibrahim</i>	129
PERJUANGAN GADIS DARI LERENG GUNUNG WILIS <i>Mila Nurdiningrum</i>	137
STAIN MALANG & KAWAH CANDRADIMUKA KEILMUWAN <i>Sbolahuddin Muhsin</i>	143

GURU: "UNWANTED PROFESSION" Pengalaman Kuliah di Fakultas Tarbiyah, IAIN Sunan Ampel, Malang 1983-1986 <i>Mimin austiyana</i>	149
MAHAD ALY UIN MALANG: ROLE MODEL PESANTREN MAHASISWA <i>Hilyatu Millati Rusdiyah</i>	153
CATATAN MEMORI SAAT KULIAH DI UIN MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG BERSAMA ORANG-ORANG HEBAT <i>Dewi Muyassaroh</i>	157
TERSESAT DI BELANTARA BAHASA ARAB: REFLEKSI MENJADI MAHASISWA S1 SAMPAI S3 DI UIN MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG <i>Achmad Diny Hidayatullah</i>	163
IKAN ASIN, PANGGUNG KOMEDI DAN PERAGAWAN PMH <i>Abmad Fanani Mosah</i>	169
KAMERA MEMBAWA BERKAH <i>Kaswui Saiban</i>	185
KISAH ASIK KULIAH DI UIN MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG <i>Guntur Kusuma Wardana</i>	191
"GENERASI MILENIAL?", YA "GENERASI ULUL ALBAB" <i>Syaifiyatul H</i>	195
"SUDAHKAH ANDA HARI INI BERTANYA: APA YANG TELAH SAYA BERIKAN PADA ALMAMATER TERCINTA KITA???" <i>Yulia Nailir Rohmah</i>	201
KE TOKO BUKU SAAT JAM KULIAH <i>Abdul Aziz</i>	207

MELIHAT MASA DEPAN UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG DALAM PERSPEKTIF *GREINER*

Agus Zaenul Fitri ✓

A. LATAR BELAKANG

Perguruan tinggi merupakan salah satu organisasi yang sangat fleksibel dan terbuka dibanding dengan model organisasi pendidikan lainnya, seperti sekolah atau madrasah. Hal ini dapat dilihat misalnya melalui cara pemilihan pimpinan (rektor) maupun dekan yang melibatkan sivitas akademika, walaupun hal itu kemungkinan juga masih dibatasi dengan berbagai aturan-aturan yang berlaku seperti penentuan akhir ditangan menteri agama RI. Pemandangan seperti ini tidak mungkin ditemukan dalam pemilihan pimpinan (kepala) di sekolah/madrasah, karena mereka dipilih langsung oleh kepala dinas atau kepala kementerian agama di level wilayah/kabupaten, sehingga nuansa politik seringkali mewarnai kontestasi pemilihan tersebut.

Perjalanan suatu organisasi tidak pernah akan lepas dari wataknya, yaitu tumbuh dan berkembang. Jika diibaratkan seperti anak, maka organisasi tumbuh dan berkembang seperti bayi, anak, remaja, dewasa, tua dan bahkan mati. Sebab itu, diperlukan wawasan dan pengetahuan yang cukup bagi para pemimpin/manajer untuk menggerakkan roda organisasinya agar mampu *survive* dan selaras dengan kematangan usianya. Jika lembaga/organisasi sudah sampai pada “fase remaja”, maka semestinya performansi yang ditunjukkan bukanlah seperti “bayi” atau “anak”. Sebab itu, pemahaman yang baik terhadap organisasi dan manajemen akan sangat membantu bagi percepatan pertumbuhan dan perkembangan organisasi itu sendiri.

Banyaknya lembaga/organisasi yang mengalami kemunduran atau bahkan “mati suri” disebabkan oleh ketidak cakapan pemimpin/manager dalam melihat tantangan dan kompetisi yang terus bergulir dan semakin lama akan menganggap pesaing sebagai musuh. Apalagi saat ini kita tengah menghadapi Era yang disebut Renald Khasali sebagai *Disruption Era*¹ dan Revolusi Industri 4.0 yang salah satunya ditandai dengan “digitalisasi” semua aspek kehidupan. Apa yang disebut dengan *tomorrow is today*, besok adalah hari ini. Artinya bahwa butuh usaha yang tidak mudah terutama bagi UIN Maulana Malik Ibrahim (Maliki) untuk menjadi *World Class University (WCU)* ke depan, tantangannya semakin komplek. Oleh sebab itu maka persoalan-persoalan internal harus segera diselesaikan agar dapat bersinergi dengan membangun kekuatan yang besar sehingga visi dan cita-cita kedepan semakin *possible* untuk diraih, *tomorrow is present*, mimpi esok harus sudah menjadi rutinitas pekerjaan hari ini.

Tidak ada sesuatu yang kekal di dunia ini kecuali perubahan itu sendiri, *change is the only constant*. Perubahan adalah satu-satunya hal yang tetap di dunia yang fana ini, Pemeo ini seringkali kita dengar sebagai peringatan akan dunia yang senantiasa berubah. Dalam kehidupan sebagai manusia, kita mengalami serangkaian perubahan. Perubahan ini kita terima sepenuhnya secara sadar, sejak lahir ke dunia, tumbuh menjadi bayi, menjadi kanak-kanak, remaja, dewasa, tua dan akhirnya kembali kepada sang pencipta.

Oleh karena itu, penting kiranya pembahasan dan kajian untuk mengetahui atau bahkan mengukur masa depan lembaga pendidikan seperti UIN Maliki Malang, agar sejak dini sudah disiapkan upaya strategis untuk menghadapi berbagai macam tantangan dalam dunia yang sangat kompetitif agar terus bisa berkembang dan berkontribusi dalam kehidupan kebangsaan.

B. PEMBAHASAN

Beberapa tahun terakhir terjadi perubahan yang cukup besar pada PTKIN mulai dari status kelembagaan, struktur organisasi dan perangkat sistem pendukung lainnya. Pada konteks status kelembagaan misal-

¹ Rhendal Kasali, (2017). *Disruption*. Gramedia Pustaka Utama: Jakarta.

nya perubahan itu terjadi dari STAIN menjadi IAIN, kemudian IAIN menjadi UIN. Mau tidak mau dan suka tidak suka pasti menuntut adanya perubahan baik dalam struktur maupun fungsi kerja dalam organisasinya. Walaupun organisasi selalu berusaha untuk tumbuh, akan tetapi proses pertumbuhan organisasi bukanlah suatu hal yang dapat dilalui dengan mudah. Seringkali pertumbuhan organisasi harus menghadapi berbagai jenis **hambatan**, mungkin karena ada **pihak yang memang sengaja menghambat** sebab merasa diuntungkan oleh pola yang lama, sehingga **tidak setuju terhadap perubahan**; atau karena **anggota organisasi masih bodoh**, masih terbiasa dengan cara-cara lama sehingga belum mampu mengelola organisasi yang berubah itu dengan baik. Akibatnya, proses pertumbuhan organisasi umumnya harus **melalui beberapa kondisi kritis**, yang harus dapat dilewati dengan baik agar pertumbuhan organisasi berjalan lancar.

Salah satu model pertumbuhan organisasi diperkenalkan oleh Greiner². Greiner mempelajari pertumbuhan organisasi untuk mengetahui titik-titik kritis yang harus dilalui dalam pertumbuhan tersebut. Ia juga menunjukkan bahwa organisasi akan mengalami kesulitan jika strukturnya tidak sesuai dengan tahapan pertumbuhan yang sedang dialami oleh organisasi itu. Greiner menamakan periode sebelum dan sesudah setiap titik kritis sebagai tahapan pertumbuhan. Urutan tahapan pertumbuhan dan titik-titik kritis yang dilalui dalam pertumbuhan organisasi ditunjukkan pada gambar 1 berikut.

1. **Tahapan Pertama: Pertumbuhan melalui Kreatifitas**

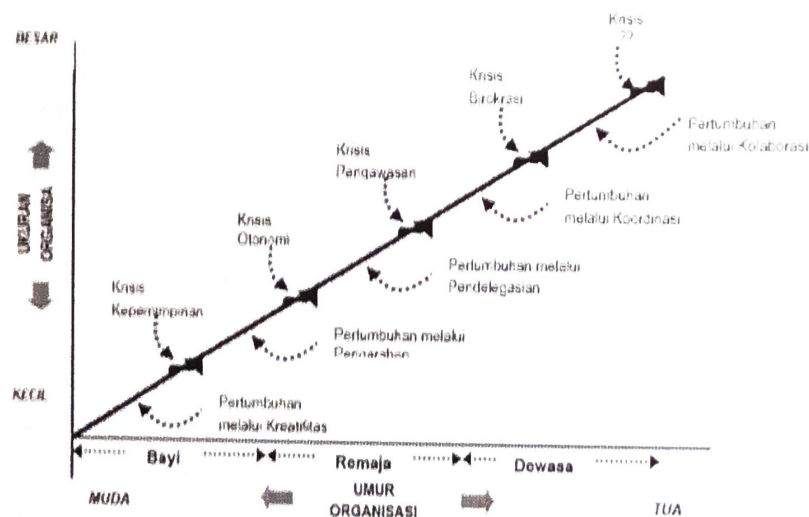
Pada tahapan ini organisasi baru saja berdiri. Perhatian terutama dipusatkan untuk menciptakan suatu produk tertentu yang dianggap sesuai bagi organisasi, dan juga kemampuan bertahan dalam menghadapi persaingan. Dengan kata lain, yang dibutuhkan pada tahapan ini adalah kemampuan **membuat dan menjual**. Tahapan ini dinamakan pertumbuhan melalui kreatifitas, karena sangat erat hubungannya dengan kreatifitas pendiri organisasi. Bertumpu pada kreatifitas pendiri organisasi diusaha-

² Greiner, Larry E., (1972). *Evolution and Revolution as Organization Grow*. (Harvard Business Review), hal.37-46.

kan untuk menemukan produk yang sesuai dan juga dikembangkan kemampuan bertahan terhadap persaingan. Oleh karena itu pula pendiri organisasi umumnya adalah orang yang berjiwa wiraswasta (*entrepreneur*) yang mencurahkan perhatiannya pada kegiatan produksi dan pemasaran produk.

Organisasi biasanya bersifat tidak formal dan juga tidak birokratis. Jam kerja pada organisasi ini umumnya sangat panjang dan pengawasan dilakukan secara pribadi oleh pimpinan organisasi. Titik kritis pada tahapan ini disebut **Krisis Kepemimpinan** sebagai akibat dari membesarnya ukuran organisasi.

Pertambahan jumlah karyawan karena membesarnya organisasi membawa persoalan baru bagi kepemimpinan organisasi. Pimpinan, yang semula hanya terbiasa menangani masalah pendidikan dan kerjasama, diharuskan menghadapi persoalan manajemen, karena ia terpaksa memimpin dan mengatur dosen/karyawan yang jumlahnya semakin besar. Organisasi memasuki masa kritis karena pimpinannya umumnya berjiwa wiraswasta, yang biasanya hanya tertarik pada masalah pendidikan dan kerjasama, dan umumnya tidak tertarik dan juga kurang terlatih dalam kegiatan pengaturan karyawan. Karena itu, para pimpinan berjiwa wiraswasta ini umumnya tidak terlalu tertarik untuk memperbesar organisasi, sehingga terjadilah krisis di akhir tahapan ini.



Gambar 1: Tahapan Pertumbuhan Organisasi Perspektif Greiner.³

³ Ibid, hal. 37

UIN Maliki Malang agar mampu tumbuh lebih besar melewati masa krisis, pimpinan yang berjiwa *entrepreneur* tersebut perlu digantikan dengan seorang leader dan manajer yang kuat, dengan keahlian yang memadai dalam teknik-teknik pengaturan dosen/karyawan, sehingga *sustainability* dapat terus terjaga.

2. **Tahapan Kedua: Pertumbuhan melalui Pengarahan.**

Jika krisis kepemimpinan telah berhasil dilampaui, berarti bahwa organisasi telah memiliki pimpinan yang kuat dan mulai merumuskan arah maupun sasaran yang jelas. Organisasi mulai dipecah menjadi bagian-bagian dengan hirarki wewenang, penugasan, dan pembagian kerja yang jelas. Sistem manajemen dalam organisasi juga mulai lebih teratur, misalnya menyangkut manajemen keuangan, manajemen persediaan, dan sebagainya. Komunikasi dalam organisasi mulai menjadi lebih formal, dan birokrasi dalam organisasi mulai lebih jelas.

Titik rawan pada tahapan ini disebut **Krisis Otonomi**. Krisis ini terjadi karena bawahan mulai **merasa dibatasi geraknya** karena adanya kepemimpinan yang kuat serta makin terasanya birokrasi dalam organisasi. Padahal, pimpinan di tingkat bawah mulai **merasa berkuasa di bagian masing-masing**, dan juga mulai menghadapi permasalahan-permasalahan yang skalanya lebih besar sehingga mereka mulai menghendaki perhatian maupun kekuasaan yang lebih besar dari atasan.

Krisis otonomi terjadi jika pimpinan organisasi yang merasa kuat karena keberhasilannya melampaui krisis kepemimpinan sebelumnya, tidak bersedia mendelegasikan sebagian wewenangnya kepada pimpinan yang lebih rendah. Pimpinan tingkat bawah tidak pernah mendapat wewenang untuk melakukan pengambilan keputusan, dan oleh karenanya merasa tidak puas. Perlu ditambahkan bahwa pimpinan di tingkat bawah ini, walaupun mempunyai keinginan untuk memperoleh wewenang yang lebih besar, belum tentu mampu mengambil keputusan secara baik. Krisis otonomi ini **bisa dilampaui** jika pimpinan organisasi bersedia mendelegasikan sebagian wewenangnya kepada bawahan, dan juga bawahan ini mulai terlatih untuk melakukan pengambilan keputusan secara baik.

3. **Tahapan Ketiga: Pertumbuhan melalui Pendelegasian**

Pada tahapan ini sebagian wewenang telah didelegasikan secara resmi kepada pimpinan tingkat bawah, dan mulai terasa adanya desentralisasi dalam organisasi. Wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar mulai diberikan kepada para pimpinan tingkat menengah dan bawah (*middle-managers*). Pimpinan tertinggi dalam organisasi mulai mengarahkan perhatiannya pada pemikiran yang bersifat strategis, sementara operasi sehari-hari dipercayakan kepada pimpinan yang lebih rendah. Mulai digunakan sistem *internal quality control* (pengendalian mutu internal) serta sistem informasi dalam organisasi. Komunikasi menjadi lebih jarang, tetapi bersifat lebih formal. Dan dalam organisasi mulai muncul produk baru serta karyawan spesialis dengan tugas-tugas yang sangat khusus.

Titik rawan pada tahapan ini disebut **Krisis Pengawasan**. Kondisi kritis ini terjadi karena pimpinan tingkat menengah maupun bawah telah mendapatkan otonomi yang cukup besar, yang berakibat bahwa organisasi berkembang ke segala arah tanpa terkendali. Pimpinan organisasi perlu mengarahkan kembali organisasi ke satu arah tertentu, melalui penggunaan teknik-teknik koordinasi yang baru untuk menyatukan arah perkembangan seluruh bagian-bagian organisasi sesuai dengan tujuan organisasi sebagai satu kesatuan. Koordinasi untuk menuju suatu arah tersebut dilaksanakan dengan menggunakan teknik-teknik pengawasan yang selalu berusaha agar semua bagian berkembang tanpa menyalahi arah yang dikehendaki.

4. **Tahapan Keempat: Pertumbuhan melalui Koordinasi.**

Jika tahapan sebelumnya telah terlewati, berarti organisasi telah mencapai **tingkat koordinasi yang baik**. Dalam organisasi telah tersedia **staf profesional** atau **spesialis** yang menguasai program pengembangan organisasi secara keseluruhan, sehingga dapat menggunakannya untuk mengarahkan semua kegiatan bagian-bagian organisasi sesuai dengan rencana keseluruhan tersebut. Pada tahapan ini biasanya digunakan bentuk organisasi menurut produk ataupun bentuk-bentuk lainnya yang bisa memudahkan tercapainya koordinasi antar bagian. Juga biasa digunakan sistem imbalan yang dapat merangsang para dosen/karyawan agar bersedia mengarahkan kegiatannya untuk kepentingan organisasi secara keseluruhan.

Titik rawan pada tahapan ini adalah **Krisis Birokrasi**, yang terjadi karena program organisasi secara keseluruhan seringkali membatasi gerak para pimpinan menengah. **Organisasi menjadi terlalu besar sehingga menjadi birokratis**, dan pengaruh pimpinan puncak serta stafnya terlalu kuat, dan dijalankan dengan warna impersonal, sehingga organisasi menjadi kaku dan menghambat gerak para pimpinan menengah. Hambatan ini akhirnya menyebabkan pimpinan menengah menjadi kurang inovatif. Organisasi menjadi kaku, tampak terlalu besar untuk dikelola dengan baik hanya melalui aturan maupun program formal.

5. **Tahapan Kelima: Pertumbuhan melalui Kerjasama (Kolaborasi).**

Suasana baru akan tumbuh dalam organisasi yang telah berhasil melewati krisis birokrasi, yaitu **munculnya semangat kerjasama (kolaborasi)**. Pada tahapan ini, seluruh karyawan telah menyadari bahwa birokrasi memang diperlukan agar organisasi menjadi teratur, tetapi juga dipahami bahwa birokrasi yang berlebihan juga akan sangat menghambat kegiatan. Karena itu, para karyawan menjadi terlatih dan juga terbiasa menghadapi serta menyelesaikan permasalahan tanpa terhambat oleh birokrasi, dan mencoba menyelesaikan perbedaan pendapat dengan cara yang tidak formal. Birokrasi terasa telah mencapai batas, sehingga jika dibuat lebih formal akan terasa menghambat. Karyawan akan menyadari pentingnya bekerja dalam organisasi tanpa membuat organisasi itu menjadi lebih birokratis.

Pengawasan formal menjadi tidak dibutuhkan, karena muncul kontrol sosial yang membatasi gerak karyawan menuju ke arah yang lebih baik. Kondisi seperti ini kadang-kadang hanya dapat dicapai dengan bantuan konsultan dari luar organisasi. Untuk mencapai kerjasama yang baik, dalam organisasi seringkali dibentuk tim yang anggotanya diambil dari berbagai bagian ataupun dari berbagai fungsi yang terdapat dalam organisasi. Komunikasi atau pun hubungan formal lainnya seringkali digantikan dengan rapat koordinasi ataupun dengan pembentukan kelompok kerja, yang seluruhnya bertujuan untuk menyederhanakan koordinasi dalam organisasi.

Tahapan perkembangan yang paling akhir ini seringkali memerlukan waktu yang cukup lama untuk bisa tercapai. Perkembangan organisasi selama pertumbuhan tersebut akan mengikuti urutan tahapan yang telah

dijelaskan dalam penjelasan mengenai hubungan ukuran dengan dimensi dimensi birokrasi. Selama pertumbuhan tersebut, organisasi menjadi lebih formal dengan desentralisasi yang lebih tinggi. Organisasi juga menjadi lebih kompleks dan mempunyai rasio karyawan penunjang yang lebih tinggi. Titik kritis pada tahapan ini belum diketahui bentuknya. Hal ini mungkin terjadi karena organisasi pada tahapan ini telah mempunyai mekanisme yang secara otomatis akan melakukan tindakan perbaikan jika kondisi kritis itu akan tercapai. Karena belum diketahui bentuknya, titik kritis pada tahapan ini dinyatakan sebagai Krisis???

Oleh sebab itu, UIN Maliki Malang perlu memperkuat komunikasi internalnya agar dapat berkolaborasi dan bersinergi dengan membangun pondasi dan pilar-pilar yang kokoh pada aspek keilmuan dan *human resources*-nya, sehingga akan mampu menahamam setiap beban, tekanan dan himpitan sebagai organisasi yang telah matang untuk terus bergerak lebih maju menjadi kampus *centre for excellence* berjiwa "*ulul albab*".

C. Penutup

Menjadi lembaga yang matang membutuhkan sebuah proses tidak hanya diukur dari seberapa lama ia ada dan dilahirkan, tetapi juga dilihat dari seberapa cepat dan kreatif sebuah lembaga memainkan perannya. Sebab, tidak ada organisasi yang pernah menjadi matang tanpa melewati krisis-krisis sebagaimana yang digambarkan oleh Greiner. Mungkin saja, teori itu tidak sesuai dengan kondisi organisasi kita saat ini, tetapi jika salah satu prediksinya tepat, maka cara terbaik yang dilakukan adalah dengan mempersiapkan calon pemimpin masa depan yang *transformative-visioner-profetic* dalam pengelolaan kelembagaan. selanjutnya tidak memandang setiap pesaing sebagai "musuh", tetapi sebagai *triger* (pamantik) semangat berinovasi, karena tidak ada yang kekal didunia ini kecuali perubahan itu sendiri. Sayangnya perubahan ada yang bisa diprediksi dan jelas kapan akan terjadi, tetapi lebih banyak juga yang tidak dapat diprediksi dan tidak diketahui kapan terjadi. "*If you fail to plan, you plan to fail.*" (jika anda gagal merencanakan, anda merencanakan kegagalan).

Penulis adalah alumni S1 STAIN Malang Jurusan Pendidikan Islam (PI) lulus tahun 2003, dan S2 UIN Malang Jurusan MPI lulus tahun 2006, saat ini sebagai dosen tetap di Pascasarjana IAIN Tulungagung.