SINOPSIS BUKU

Gelar Doktor (Dr.) sering kali dibayangkan sebagai puncak akademik yang megah dan penuh gengsi. Namun, apa jadinya jika gelar tertinggi itu harus dikejar di tengah tumpukan tugas, dan biaya pendidikan empat putra-putri tercinta. Buku ini merekam jejak jujur dan berdarah-darah pejuang pascasarjana.

Melalui kisah ikonik 'Doktor Legalisiran', Anda akan diajak melihat realitas getir ketika seorang calon doktor harus melipat egonya sedalam mungkin. Di tengah keharusan menghidupi keluarga dengan empat anak, ia harus bertahan di antara kejaran revisian revisi, rumitnya birokrasi kampus, dan perjuangan meakcasi kampus, dan perjuangan mengumpulkan recehan demi membayar UKT. Setiap lembar buku ini membuktikan bahwa keterbatasan finansial tidak akan pernah mampu membatasi luasnya ilmu.

Sebuah bacaan wajib yang menguras emosi sekaligus membakar semangat para mahasiswa mandiri, dan siapa saja yang sedang ragu melangkah karena keterbatasan biaya. Sebab di balik jubah toga yang megah, ada jalinan air mata, doa di sepertiga malam, dan mental baja yang tak mau kalah oleh keadaan.

CV. Kaifama
Jl. Merak A4 No. 31 Kabupaten Jember, Jawa Timur
Website: https://press.kaifama.id/
Email: redkaifama@gmail.com | redkaifama@outlook.co.id

DOKTOR LEGALISIRAN

DOKTOR LEGALISIRAN

Mengais Ilmu di Tengah Impitan Karya.
Menjemput Gelar Tertinggi Tanpa Kehilangan Jiwa.



Penulis:
Dr. H. Kholilur Rahman Zaini, M.Pd.I
Atika Wasimatul Hurriyah, S.Ars
Editor: Dr. Imron Fauzi, M.Pd.I

DOKTOR LEGALISIRAN

Mengais Ilmu di Tengah Impitan Karya
Menjemput Gelar Tertinggi Tanpa Kehilangan Jiwa

Penulis:
Dr. H. Kholilur Rahman Zaini, M.Pd.I
Atika Wasimatul Hurriyah, S.Ars

DOKTOR LEGALISIRAN

Mengais Ilmu di Tengah Impitan Karya
Menjemput Gelar Tertinggi Tanpa Kehilangan Jiwa

© Kaifama, 2026

Penulis : Dr. H. Kholilur Rahman Zaini, M.Pd.I
Atika Wasimatul Hurriyah, S.Ars

Editor : Dr. Imron Fauzi, M.Pd.I

Cover : Tim CV. Kaifama

Layout : Tim CV. Kaifama

Cetakan Pertama, September 2026
xiv + 356 hlm, 18 x 25 cm

ISBN : masih dalam proses

All Right Reserved
Hak cipta dilindungi oleh undang-undang dilarang keras menerjemahkan, memfotokopi, atau memperbanyak sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari penerbit.

Diterbitkan oleh:

CV. Kaifama
Jl. Merak A4 No. 31 Kabupaten Jember, Jawa Timur
Website: https://press.kaifama.id/
Email: redkaifama@gmail.com | redkaifama@outlook.co.id
Phone: +6285328075686

PRAKATA

Assalamualaikum Warohmatullohi Wabarokatuh

Alhamdulillahirabbil 'alamin, puji syukur sedalam-dalamnya penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, zat yang maha menggenggam segala ilmu dan takdir. Shalawat serta salam semoga senantiasa tercurah kepada uswatun hasanah kita, Nabi Muhammad SAW, khadimul ummah yang mengajarkan bahwa menuntut ilmu adalah seni pengabdian tiada akhir.

Gelar Doktor (S3) sering kali dicitrakan secara megah di menara gading akademis. Ia dibayangkan sebagai puncak karier yang penuh dengan selebrasi, prestise, dan karpet merah. Namun, bagi penulis, lembar demi lembar gelar tersebut tidak ditulis dengan tinta kemudahan, melainkan dirajut melalui keringat, air mata, dan pergulatan batin yang melelahkan.

Buku ini bukanlah sebuah catatan untuk memamerkan ego individu atau merayakan pencapaian pribadi. Buku ini adalah rekaman jejak jujur—yang kadang terasa getir dan berdarah-darah—tentang bagaimana sebuah komitmen keilmuan diuji di titik paling kritis. Saat keputusan untuk lanjut studi itu diambil, penulis tidak sedang berdiri di ruang hampa. Di pundak ini, ada amanah besar yang harus dijalankan secara simultan: menakhodai birokrasi sebagai Rektor IAI Ibrahimy (sekarang UNIIB), merawat spiritualitas santri sebagai Pengasuh Pesantren Bustanul Falah, dan memenuhi tanggung jawab domestik sebagai kepala keluarga yang harus menghidupi serta membiayai pendidikan empat putra-putri tercinta.

Ketika beasiswa yang diharapkan terganjal oleh dinding regulasi usia, realitas finansial mampet, dan biaya kuliah S3 mulai menggurita, di sanalah ujian ketauhidan dan mentalitas seorang pejuang ilmu benar-benar dimulai.

Melalui kisah ikonik *"Doktor Legalisiran"* yang tersaji dalam buku ini, pembaca akan diajak melongok ke belakang layar. Melihat bagaimana seorang Rektor harus melipat egonya sedalam mungkin; beralih peran dari pengambil kebijakan di kampus sendiri menjadi mahasiswa yang "dijegal" tugas bertubi-tubi di kampus orang; hingga

momentum kultural di mana recehan demi recehan dari keringat pelayanan legalisir ijazah alumni dikumpulkan demi menyambung napas uang kuliah tunggal (UKT).

Buku ini ingin menegaskan satu premis sederhana namun kokoh: bahwa keterbatasan finansial tidak akan pernah mampu membatasi luasnya ilmu Allah SWT. Ketika sebuah tekad telah bersandar pada prinsip *lillahi ta'ala*, maka setiap impitan materi justru akan bertransformasi menjadi energi spiritual yang mendewasakan.

Penulisan memoar ini tidak akan pernah selesai tanpa kehadiran manusia-manusia tulus di sekeliling penulis. Terima kasih mendalam penulis haturkan kepada:

1. Umi tercinta, madrasah kesabaran yang selalu menjadi mesin pengingat paling setia di kala penulis tertidur di depan tumpukan draf bab analisis, serta jangkar emosional yang menjaga kewarasan penulis di tengah badai tugas.
2. Anak-anakku (Birbik, Kiki, Sema, dan Dea), terima kasih atas kerelaan kalian menyerahkan waktu kebersamaan dengan Aba demi buku-buku tebal ini. Gelar Doktor ini, pada hakikatnya, Aba hibahkan untuk membayar utang waktu dan kesabaran kalian.
3. Sahabat seperjuangan S3 (Pak Irfan dan Pak Aziz), teman transit di kamar-kamar hotel murah, warung pecel, dan rekan diskusi yang menolak membiarkan penulis tumbang di tengah jalan.
4. Para Staf Rektorat (khususnya Hikmatul Choiriyah) dan seluruh civitas akademika yang telah menunjukkan keluhuran budi, keikhlasan, dan dedikasi pelayanan yang melampaui batas instruksi kerja.
5. Para Guru Besar, Promotor, dan Co-Promotor, yang tidak hanya menguji ketajaman metodologi riset penulis, tetapi juga menggembleng mentalitas penulis menjadi seorang ilmuwan yang adaptif.

Buku "DOKTOR LEGALISIRAN: Mengail Ilmu di Tengah Impitan Karya, Menjemput Gelar Teringgi Tanpa Kehilangan Jiwa". Saya persembahkan untuk : (1) Umi, Istri tercinta dan ananda tercinta (Birbik, Kiki, Sema, dan Dea) (2) Para mantu terkasih Rahmadiyanti Purwa Andini (menantu pertama), Naili Shofiyah Salsabila (menantu kedua), Para cucu tersayang : Kayyisa Najla Salsabila (cucu kedua), Saniyah Nafisah Karimah (cucu kedua), Alisa Shofiyah Kamaliyah (cucu ketuga) (3) Civitas Akademika Universitas Islam Ibrahimy

Banyuwangi (UNIIB), dan (4) Para guru, murid dan santri Bustanul Falah

Semoga setiap lembar kisah di dalam buku ini mampu menjadi pemantik semangat bagi Anda yang sedang berjuang. Jangan menyerah hanya karena dompet yang menipis, sebab Tuhan selalu punya cara untuk mencukupkan hamba-Nya yang berniat meninggikan derajat ilmu. Jika buku ini mampu memantik satu saja senyuman optimisme atau membakar kembali semangat juang Anda yang meredup, maka seluruh rasa lelah dalam menyusun buku ini telah terbayar lunas.

Akhir kata, semoga setiap lembar kisah di dalam buku ini mampu menjadi pemantik semangat bagi Anda yang sedang berjuang. Jangan menyerah hanya karena dompet yang menipis, sebab Tuhan selalu punya cara untuk mencukupkan hamba-Nya yang berniat meninggikan derajat ilmu.

Selamat membaca. Semoga menjadi maslahah yang mengalirkan amal jariyah. *Wallahul Muwaffiq ila Aqwamith Thariq*

Wassamulaiakum Warohmatullohi Wabarokatuh

Banyuwangi, September 2026

Dr. H. Kholilur Rahman Zaini, M.Pd.I

SAMBUTAN
Tokoh Pendidikan

Menjemput Mahkota Intelektual, Mewariskan Jiwa Keteladanan

Puji syukur terhatur kehadlirat Rabby, Robbul Izzati atas belaian rahmat dan kasih sayang-Nya, sehingga kita dapat mentauladai kisah baik dalam kehidupan yang menginspirasi. Shalawat serta salam tersanjung dalam akeabadian pada Muhammad Ibn Abdullah sang tauladan.

Ketika draf buku berjudul *"DOKTOR LEGALISIRAN: Mengais Ilmu di Tengah Impitan Karya. Menjemput Gelar Tertinggi Tanpa Kehilangan Jiwa"* ini disodorkan ke meja saya, ada rasa hangat sekaligus buncah (gelisah) yang luar biasa di dalam dada. Menulis draf sebuah karya setebal dan sepadan ini di tengah pusaran amanah yang tak pernah reda adalah sebuah prestasi tersendiri. Namun, jujur diakui, ketika sang penulis meminta saya untuk memberikan sepatah kata sambutan, ego struktural dan emosional saya sempat teruji dalam kebingungan.

Saya biasa memanggil beliau dengan sebutan *Pak Dir* (Direktur Pascasarjana UNIIB). Secara hierarki struktural kampus, beliau adalah atasan tempat saya bernaung. Secara rekam jejak dan pengalaman akademis, beliaulah mentor, kompas, sekaligus sosok yang membimbing langkah-langkah intelektual saya. Dan di atas semua sekat formal itu, secara emosional kekeluargaan, beliau adalah kakak Ipar Sepupu dari suami saya, Pertanyaan akademis yang sempat berkecamuk di kepala saya : "Mengapa tidak meminta kata sambutan ini kepada Pak Rektor saja, yang secara formal berada di puncak tertinggi struktural lembaga?" Namun, kebingungan itu runtuh seketika, mencair menjadi rasa haru yang luar biasa, saat sebuah kalimat tulus keluar dari lisan Pak Dir: *"Autobiografi ini saya waqafkan untuk anak saya, mahasiswa saya, santri saya, dan murid-murid saya."*

Seketika hati saya meleleh. Kalimat pendek itu bukan sekadar pernyataan rilis sebuah buku, melainkan sebuah maklumat spiritual. Kalimat itu menegaskan bahwa gelar doktor, puncak karier akademik,

dan tumpukan karya yang berhasil diraih belumlah lengkap jika tidak diubah menjadi sebuah oase "waqaf intelektual" bagi generasi masa depan. Beliau sedang tidak ingin memamerkan deretan capaian formal, melainkan sedang membagikan kompas kehidupan agar mereka yang sedang berjuang tidak kehilangan komitmen spiritualnya.

Kemungkinan lain, Pak Dir-lewat buku ini-ingin mendapat justifikasi dari saksi hidup atas "laku hidupnya", karea sayalah salah satu saksinya. Dalam waktu yang hampir bersamaan, Pak Dir menjalankan banyak peran berat sekaligus : Secara birokratis, beliau menjabat Rektor. Secara domistik, ia adalah kepala rumah tangga dengan empat anak yang butuh banyak biaya. Secara kultural Islamy, ia Pengasuh Pesantren (Bustanul Falah), Secara akademis, Ia menempu Pendidikan S3 tanpa Beasiwa, Seingga Mbak Choir (stafnya) mengumpulkan dana recehan dari legalisi Ijazah almuninya. Hebatnya, Ia menjadi "Doktor Pertama" di Kampus Ibrahimy tercinta.

Secara sosiologi pendidikan, buku ini hadir sebagai antitesis terhadap fenomena modernitas akademik yang sering kali terjebak pada formalitas "legalisir" dokumen dan birokrasi pemburuan gelar semata. Melalui narasi yang mengalir, pembaca diajak mengintip dapur perjuangan seorang akademisi yang harus lihai menari di antara tuntutan administratif, manajerial institusi, kepengasuhan pesantren, dan tanggung jawab domestik keluarga. Pak Dir membuktikan bahwa mengejar mahkota akademik tertinggi tidak harus mengorbankan integritas moral-spiritual, atau dalam bahasa buku ini: *tanpa kehilangan jiwa*.

Kolaborasi indah (ayah dan anak) dalam penulisan buku ini bersama Ananda Atika Wasimatul Hurriyah, S.Ars., juga menjadi bukti nyata bagaimana transfer pengetahuan dan nilai-nilai keteladanan itu terjadi langsung secara organik di dalam ruang keluarga. Dia ponakan saya, yang arsitek berbalut Hafidhah pada dirinya

Format otobiografi dengan narasi akademik popular ini menjelma menjadi sebuah *living curriculum*-kurikulum kehidupan-yang sangat kontekstual bagi para santri yang sedang mengaji, mahasiswa yang sedang berdiskusi, hingga para murid yang sedang mencari jati diri. Buku ini adalah peta bagi siapa saja yang hari ini merasa lelah dikepung oleh rutinitas kerja, namun tetap memiliki nyala api untuk terus belajar. Di tengah impitan tugas dan karya, buku

ini berbisik lirih: *Gelar tertinggi itu penting, namun menjaga kemurnian jiwa jauh lebih utama.*

Akhir kata, saya menyambut buku ini bukan lagi sebagai bawahan kepada atasan, melainkan sebagai seorang murid, seorang adik, dan seorang saksi hidup yang ikut merasakan denyut perjuangan sang penulis. Semoga waqaf literasi ini menjadi amal jariyah yang terus mengalirkan inspirasi, mempertemukan pembaca pada hakikat ilmu yang mendekatkan makhluk kepada Sang Khaliq.

Selamat membaca. Mari mereguk hikmah di setiap lembarnya.

Banyuwangi, September 2026

Dr. Fathi Hidayah, M.Pd.

Ka-Prodi S2-PAI UNIIB Banyuwangi

SAMBUTAN
Tokoh Pendidikan

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,

Alhamdulillah, puji syukur kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga buku antologi kisah perjuangan akademik ini dapat diterbitkan dan hadir di ruang publik. Shalawat serta salam senantiasa tercurahkan kepada uswatun hasanah kita, Nabi Muhammad SAW.

Pendidikan tingkat doktoral (S3) bukan sekadar medium transmisi pengetahuan (*knowledge transmission*) atau formalitas pemenuhan kualifikasi akademik tertinggi. Lebih dari itu, ia adalah sebuah ritus pendewasaan intelektual yang menuntut ketahanan mental (*psychological resilience*), integritas, dan pengorbanan yang tidak sedikit. Di balik dinding-dinding ruang kuliah pascasarjana yang tampak anggun dan penuh wibawa intelektual, tersimpan realitas dinamika perjuangan kemanusiaan yang sangat kompleks dari para mahasiswanya.

Buku ini secara benderang memotret sisi lain dari dinamika tersebut. Melalui narasi-narasi jujur—salah satunya yang tercermin dalam kisah ikonik *"Doktor Legalisiran"*—kita diajak untuk merefleksikan bahwa mengejar keutamaan ilmu di tingkat doktoral sering kali harus berhadapan dengan benturan realitas ekonomi dan keterbatasan finansial. Fenomena ini menunjukkan bahwa perjuangan meraih gelar Doktor tidak hanya terjadi pada ranah kognitif struktural di dalam laboratorium atau perpustakaan, melainkan juga pada ranah domestik; bagaimana seorang akademisi mengelola resiliensi finansial keluarga, menundukkan ego personal di hadapan labirin birokrasi kampus, merawat spiritualitas santri sebagai Pengasuh Pesantren Bustanul Falah, memenuhi tanggung jawab domestik sebagai kepala keluarga yang harus menghidupi serta membiayai pendidikan empat putra-putri tercinta. dan bertahan di tengah keterbatasan dana kuliah.

Sebagai orang yang pernah mendampingi penulis menulis disertasinya, saya memandang karya ini memiliki nilai epistemis dan sosiologis yang tinggi. Buku ini meruntuhkan mitos bahwa menara

gading akademik hanya diperuntukkan bagi mereka yang mapan secara material. Sebaliknya, untaian kisah di dalamnya membuktikan tesis bahwa determinasi spiritual, ketekunan, dan keikhlasan dalam berikhtiar adalah modal kultural (*cultural capital*) yang jauh lebih determinan dalam mengantarkan seorang penuntut ilmu menuju gerbang kelulusan.

Saya memberikan apresiasi yang setinggi-tingginya kepada para penulis yang telah mengonversi pengalaman personal mereka menjadi diskursus publik yang reflektif dan penuh keteladanan. Bagi para mahasiswa pascasarjana yang saat ini sedang bergelut dengan keterbatasan, buku ini adalah oase sekaligus pengingat bahwa setiap kesulitan dalam proses ilmiah mengandung berkah pendewasaan yang matang.

Semoga kehadiran buku ini tidak hanya menjadi pelipur lara bagi para pejuang akademis, tetapi juga menjadi pemantik kesadaran kolektif kita semua akan pentingnya memperluas aksesibilitas pendidikan bagi seluruh anak bangsa. Selamat membaca, semoga Allah SWT meridai setiap langkah ijtihad ilmiah kita.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Jember, September 2026

Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd.

Ka-Prodi S3-MPI UIN KHAS Jember

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i
PRAKATA PENULIS iii
SAMBUTAN TOKOH PENDIDIKAN
(Dr. Fathi Hidayah, M.Pd.) vi
SAMBUTAN TOKOH PENDIDIKAN
(Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd.) ix
DAFTAR ISI xi
BAB I: NIAT, MIMPI, DAN LANGKAH PERTAMA 1
A. Menembus Batas Kemustahilan: Memulai S3 di Usia Senja 3
B. Modal Nekat dan Keyakinan: Memburu Beasiswa yang Nyaris Mustahil 9
C. Berdamai dengan Ketakutan: Memilih Jurusan dan Kampus Impian 27
BAB II: JALAN TERJAL FINANSIAL DAN LOGISTIK 34
A. Lelah di Aspal, Berat di Ongkos: Dilema Mahasiswa S3 "Pejuang Jalur Gumitir" 34
B. Mengais Rupiah demi UKT: Kisah Mahasiswa Mandiri yang Pantang Surut 39
C. Keberanian di Balik "Turahan" Beasiswa 47
D. Doktor Legalisiran: Berkelindan di antara Birokrasi dan Validasi Berkas 52
BAB III: KETIKA GELAR PROFESOR KALAH OLEH PASPOR 62
A. Aturan Resminya Wajib Profesor 62
B. Tumpukan Makalah Yang Bikin Lelah 74
C. Antara Kelas dan Tugas 82
D. Dilema 24 Jam: Ketika "Rektor" dan "Mahasiswa" Mencuri Waktu "Sang Ayah" 90
BAB IV: MKPD (MATA KULIAH PENDAMPING DISERTASI) 95
A. Hidup Diantara Optimisme & Pesimisme Akademik 95
B. Bimtek Penyusunan Peroposal Disertasi 97
C. Hasil Akhir Ujian Kualifikasi (Tulis & Lisan) 119
BAB V: BIMBINGAN PROPOSAL DISERTASI: TRANSISI DUNIA TEORI KE DUNIA MANDIRI 127
A. Anatomi Transisi Akademik: Dari Teori ke Mandiri 127
B. Bimbingan Disertasi: Melelahkan atau Menyenangkan 139

C. Resonansi dari Mangli: Mengejar Gelar, Meneguhkan Uswah 146
BAB VI: ZIARAH INTLEKTUAL: SUKA DUKA MEMBURU FAKTA DI BALIK SUDUT LAPANGAN 159
A. Berburu Otentisitas: Data=Nyawa Disertasi Inovasi SMK Berbasis Pesantren 159
B. Menjembatani Langit dan Bumi Vokasi: Dialektika Pemikiran Triumvirat Syafa'at di SMK Darussalam Blokagung 160
C. Harmonisasi Nilai Spiritualitas Pesantren dan Tuntutan Modernitas Vokasi 166
D. Inkubasi Inovasi Manajemen Ala Bustanul Falah 174
BAB VII: MENJEMBATANI REALITAS DAN NARASI: 247 HARI BERBURU MAKNA DI LAPANGAN 187
A. Reflektif tentang Seni Mendengar dan Merajut Kisah Selama 247 Hari di Lapangan 187
B. Bimbingan Disertasi Kedua: Bergelut dengan Data Pada Semester VI 192
C. Catatan Refleksi Akademik: Menyisir Celah Teoretis di Ruang Pascasarjana 202
D. Merayakan Tradisi Jaga Ayat Qur'an: Wisuda 15 Juz Sema 212
BAB VIII: DIALEKTIKA KORIDOR KAMPUS: MENJEMPUT ACC DI TENGAH BADAI AKSELERASI 221
A. Ritme Jiwa Pejuang Gelar: Antara Air Mata Pengorbanan dan Kelayakan Ilmiah 221
B. Ruang Tunggu Birokrasi dan Ketetapan Hari Ujian 227
C. Disertasi Terabaikan: Refleksi 180 Hari Menuju Gelar Doktor 242
BAB IX: NAKHODA EMPAT POROS: MUTU KAMPUS, ABDI PESANTREN, KELUARGA DAN EGO AKADEMIK 252
A. Semuanya Adalah Amanah: Dialektika antara Otoritas Publik, Ruang Akademik, dan Khidmah Domestik 252
B. Romantisme Ujian Tertutup Disertasi 254
BAB X: DIBALIK MIMBAR PROMOSI: SENI MENGELOLA LELAH MENUJU GELAR DOKTOR 287
A. Menempa Logika, Menguras Tenaga: Kisah di Balik Layar Sebuah Ujian Terbuka 287
B. Meniti Puncak Akademik: Catatan Sidang Terbuka Promosi Doktor 301

C. EPILOG: Ketegangan Yudisium di Hadapan Tirai Sidang Terbuka 337
BAB XI: YUDISIUM DOKTOR KE 8: KETUKAN PALU SEJARAH DAN TANGIS SYUKUR PEJUANG ILMU 339
A. Di Balik Toga dan Disertasi: Merayakan Proses, Merawat Nyala Api Ilmu 339
B. Undangan Wisuda, Tikungan Gumitir, dan Pertanyaan Si Bungsu.....351
C. Epilog dan Pamungkas: Harmonisasi Multiranah sebagai Manifesto Pengabdian Ilahiyah.....352
PROFIL PENULIS 354

BAB I
NIAT, MIMPI, DAN LANGKAH PERTAMA

Niat yang kokoh, mimpi yang jelas, dan langkah pertama yang berani adalah fondasi utama untuk menembus batas akademik di usia senja. Mengubah keinginan menjadi tindakan nyata membutuhkan transformasi dari sekadar angan-angan menjadi rencana yang terstruktur.

Tahun 2014 adalah salah satu lembaran paling dinamis dalam catatan hidup saya. Amanah besar diletakkan di pundak saya untuk memimpin sebagai Rektor IAI Ibrahimy Banyuwangi. Di balik meja rektorat, pandangan saya tidak pernah terpaku pada urusan birokrasi semata. Pikiran saya selalu melompat jauh ke masa depan, memikirkan bagaimana cara meningkatkan kapasitas para dosen yang merupakan jantung dari Institut ini ini.

Momentum emas itu datang ketika Kementerian Agama RI meluncurkan program ambisius: Beasiswa Lima Ribu Doktor. Bagi saya, ini bukan sekadar program pemerintah, melainkan jembatan peradaban bagi institusi yang saya pimpin. Ada kepuasan batin yang tak ternilai saat saya sibuk memfasilitasi, mencarikan jalan, dan memotivasi para dosen muda untuk berburu beasiswa tersebut. Saya ingin melihat mereka tumbuh, terbang tinggi, dan kembali dengan pemikiran yang lebih matang.

Sebagai Rektor saya menanda tangani 5 (lima) berkas dosen calon pemohon Beasiswa Lima Ribu Doktor ke Kementerian Agama RI. Dari 5 (lima) itu lolos dua dosen, Nur Wiarsih diterima sebagai mahasiswa S3 Universitas Negeri Yogyakarta, dan Ahmad Aziz Fanani di terima di IAIN Jember. Sementara Irfan Afandi dan dua dosen lainnya gagal menembus “belantara” beasiswa tersebut.

Namun, hidup sering kali menyajikan ironi yang menguji keteguhan hati. Saat kalender berganti ke tahun 2015, sebuah realitas administratif berdiri menghadang saya. Usia saya menginjak 49 tahun.

Di saat yang sama, saya membaca klausul syarat Beasiswa Lima Ribu Doktor dengan saksama: batas usia maksimal adalah 45 tahun.

Ada jeda hening yang cukup lama di ruang kerja saya hari itu. Secara matematis, saya sudah terlambat empat tahun. Angka 49 seolah menjadi vonis kaku yang berbisik, *"Tugasmu hanya menjadi penonton di tepi lapangan. Antarkan saja mereka sampai ke gerbang."*

Tetapi, jiwa seorang pendidik sejati tidak pernah bisa dikurung oleh angka di kartu identitas. Sebuah panggilan jiwa yang kuat bergolak di dalam dada. Saya membatin, bagaimana mungkin saya terus-menerus menyuruh dosen saya berjuang menempuh badai S3, sementara saya sendiri tidak ikut merasakan peluh dan air mata akademik tersebut? Saya tidak ingin sekadar menjadi penunjuk jalan. Saya ingin menjadi musafir yang berjalan beriringan bersama mereka. Saya ingin membersamai mereka di ruang-ruang diskusi, menyelami tumpukan jurnal yang sama, dan menembus batas lelah bersama-sama.

Ketika sebuah pintu subsidi bernama beasiswa tertutup karena usia, maka dinding tekad harus dijebol untuk membuka jalan mandiri. *Bismillah...* kata itu saya ucapkan dengan getaran niat yang menghujam bumi.

Saya memantapkan hati, mengemasi berkas, dan mendaftarkan diri pada program S3 di IAIN Jember (kini UIN KH Achmad Siddiq Jember). Langkah kaki saya melintasi gerbang kampus Jember waktu itu bukan didorong oleh ambisi mengejar prestise atau gelar berderet di belakang nama. Langkah itu adalah sebuah deklarasi hidup. Sebuah pembuktian bahwa teladan terbaik seorang pemimpin bukanlah lewat instruksi, melainkan lewat aksi nyata, dan *uswatun hasanah*, contoh kebaikan.

Di usia 49 tahun, saat sebagian orang mulai berpikir tentang masa pensiun yang tenang, saya memilih kembali menjadi mahasiswa. Menundukkan kepala di hadapan para profesor, membaca ulang teori-teori rumit, dan terjaga di sepertiga malam demi lembar-lembar disertasi. Karena bagi saya, belajar adalah ibadah sepanjang hayat, dan garis finisnya bukanlah angka usia, melainkan helaan napas yang terakhir.

Nur Wiarsih (Beasiswa Lima Ribu Doktor) mengembara di ranah Pendidikan Guru Sekolah Dasar UNY, Ahmad Aziz Fanani (Beasiswa Lima Ribu Doktor), Irfan Afandi (Subsidi Kampus IAI

Ibrahimy), dan Saya (belum jelas biaya kuliahnya dari mana) berlabuh di ranah Manajemen Pendidikan Islam IAIN Jember.

A. Menembus Batas Kemustahilan: Memulai S3 di Usia Senja

1. *Bismillah* : Langkah Berat Menjadi Ringan

Membuat keputusan besar untuk kembali kuliah di usia 49 tahun ternyata tidak sekadar urusan menyiapkan berkas administrasi atau proposal riset. Ada satu dinding tinggi yang harus saya lalui terlebih dahulu—sebuah fase yang bagi saya jauh lebih berat daripada ujian kualifikasi akademik mana pun. Fase itu adalah mengomunikasikan niat ini kepada istri tercinta dan empat anak tersayang.

Malam itu, suasana rumah terasa hangat, namun dada saya bergemuruh. Saya menyadari betul, keputusan ini akan mengubah ritme hidup kami. Kuliah S3 bukan hanya tentang saya yang membaca buku, tetapi juga tentang waktu kebersamaan keluarga yang akan tersita, konsentrasi yang terbagi, dan energi yang pasti terkuras. Padahal, bagi saya, dukungan moral dan pelukan hangat mereka di rumah adalah bahan bakar utama. Tanpa restu mereka, gelar doktor jenis apa pun akan kehilangan maknanya.

Di satu sisi, ada rasa berat hati yang menggelayut saat menatap wajah-wajah tulus mereka. Saya bertanya pada diri sendiri: Apakah egois jika di usia senja ini saya justru menambah beban pikiran yang bisa berimbas pada ketenangan rumah tangga?

Namun di sisi lain, sebuah api besar terus berkobar di dalam jiwa. Semangat untuk menimba ilmu pengetahuan baru tak pernah bisa dipadamkan oleh angka usia. Ditambah lagi, ada tanggung jawab moral yang membara sebagai seorang pemimpin. Saya ingin menjadi *uswah hasanah*-teladan yang nyata-bagi para dosen di IAI Ibrahimy. Saya tidak ingin hanya menjadi rektor yang pandai memerintah dari balik meja, tetapi rektor yang ikut berlumpur darah di medan juang akademik. Saya ingin anak-anak dan dosen saya melihat bahwa pemimpin mereka tidak pernah berhenti belajar.

Dua arus besar itu bergolak hebat di dalam dada. Antara cinta pada kenyamanan keluarga dan panggilan takdir ilmu pengetahuan.

Bismillah... Dengan sisa-sisa keberanian yang saya kumpulkan, saya meminta mereka duduk bersama. Saya tatap mata istri saya yang selalu setia mendampingi setiap pasang surut hidup ini. Saya pandang satu per satu wajah keempat anak kami, masa depan yang selalu saya perjuangkan.

Saya menarik napas dalam-dalam, lalu mulai menguntai kata. Saya tumpahkan seluruh isi hati saya malam itu. Saya ceritakan tentang mimpi yang belum selesai, tentang dosen-dosen yang ingin saya temani berjuang, dan tentang pentingnya arti sebuah keteladanan. Saya tidak berbicara sebagai seorang rektor yang berwibawa, melainkan sebagai seorang suami dan ayah yang sedang memohon doa restu untuk memulai sebuah perang suci melawan keterbatasan diri.

Suasana sempat hening sejenak, sebuah keheningan yang membuat jantung saya berdegup kencang, menunggu bagaimana jangkar hidup saya ini akan merespons...

2. Ijin Istri : *Bismillah*, berangkat Ba....

Malam itu menjadi saksi sebuah diskusi yang panjang dan mendalam. Ruang keluarga kami mendadak berubah menjadi ruang sidang kehidupan yang penuh dengan kalkulasi riil di atas meja. Kami tidak sedang memperdebatkan teori-teori akademik, melainkan membenturkan idealisme sebuah mimpi dengan kenyataan hidup yang harus dipikul bersama.

Sebagai sepasang suami istri yang telah lama mengarungi bahtera rumah tangga, kami harus realistis. Istri saya, dengan ketelitian dan mata seorang ibu yang bijaksana, mulai memetakan satu per satu pos tanggung jawab kami. Ada biaya hidup sehari-hari yang harus tetap terjaga ritmenya. Ada biaya sekolah dan kebutuhan mondok anak-anak di pesantren yang tidak boleh terputus tengah jalan.

Lebih dari itu, ada satu amanah besar yang sedang kami rintis bersama: Pesantren Bustanul Falah, sebuah lembaga yang usianya masih seumur jagung. Pesantren itu laksana bayi yang baru lahir, membutuhkan perhatian penuh, energi yang melimpah, dan tentu saja fondasi finansial serta spiritual yang kokoh untuk tetap tegak berdiri. Mengambil keputusan kuliah S3 mandiri di tengah kepungan tanggung jawab ini, secara logika manusia, terasa seperti menambah beban di atas pundak yang sudah penuh.

Kami menghitung hari, menakar energi, dan menimbang setiap kemungkinan finansial. Saya mendengarkan setiap kekhawatirannya dengan kepala tertunduk. Saya tahu, beban terberat dari setiap langkah perjuangan seorang suami sering kali justru dirasakan oleh istri yang menjaga rumah.

Namun, di situlah keajaiban sebuah pernikahan yang berlandaskan perjuangan terjadi. Setelah semua kalkulasi duniawi itu kami urai, setelah semua kekhawatiran ditumpahkan, istri saya menatap saya dengan pandangan yang teduh namun penuh ketegasan. Kekhawatiran di wajahnya perlahan luruh, digantikan oleh gurat keikhlasan yang luar biasa.

Ia menarik napas dalam, menatap lurus ke dalam mata saya, lalu mengucapkan kalimat keramat yang seketika meruntuhkan seluruh keraguan di dada saya: *"Bismillah... berangkat, Aba...!!!"*

Dua kata itu—berangkat, Aba—bukan sekadar izin. Bagi saya, itu adalah sebuah maklumat perjuangan. Itu adalah ikrar bahwa ia siap membagi beban, siap menjaga benteng pertahanan di rumah dan pesantren saat saya harus membagi pikiran di ruang kuliah. Dukungan yang mengalir dari bibirnya malam itu seketika menjelma menjadi bahan bakar spiritual yang maha dahsyat.

Ketika pemilik restu terbesar dalam hidup saya sudah mengetukkan palunya dengan kalimat Bismillah, maka tidak ada lagi alasan untuk menoleh ke belakang. Kampus S3 IAIN Jember kini bukan lagi sekadar tujuan, melainkan *medan jihad akademik* yang harus saya tuntaskan demi kehormatan kepercayaan mereka.

3. Amanah dari Ruang Tamu: "Aba Harus Kuat!"

Restu dari istri tercinta malam itu laksana air sejuk yang menyiram kegersangan keraguan di hati saya. Namun, kejutan terbesar justru datang dari anak-anak. Mereka yang selama ini saya posisikan sebagai belahan jiwa yang harus dilindungi, malam itu menjelma menjadi pilar-pilar kokoh yang menopang pundak ayahnya.

Melihat jalannya diskusi yang begitu panjang antara saya dan ibunya, anak-anak merapat. Tidak ada gurat keberatan di wajah mereka. Sebaliknya, binar mata mereka memancarkan rasa bangga yang luar biasa melihat sang Aba, yang di usia rambutnya mulai

memutih, masih memiliki gairah belajar laksana pemuda belasan tahun.

M. Hafil Birbik (anak pertama), alah satu dari mereka kemudian mendekat, menatap saya dengan tatapan yang begitu dewasa, lalu mengucapkan kalimat yang seketika menghunjam ke lubuk hati saya yang paling dalam, kalimat yang hingga detik ini selalu terngiang setiap kali saya merasa lelah: "*Aba harus kuat. Jadilah tauladan yang baik bagi anak dan para santri.*"

Seketika, tenggorokan saya terasa tercekat. Ada rasa haru yang membuncah hingga membuat mata ini berkaca-kaca. Kalimat itu pendek, namun bobotnya begitu berat. Mereka tidak sedang menuntut materi atau fasilitas; mereka justru sedang menitipkan sebuah mahkota kehormatan di atas kepala saya. Mereka ingin melihat ayahnya bukan sekadar sebagai kepala keluarga yang mencari nafkah, melainkan sebagai *uswah hasanah*, sebuah kompas moral dan teladan nyata tentang arti kegigihan menuntut ilmu.

Mendengar kata "para santri" disebut oleh anak saya, kesadaran saya langsung melompat ke Bustanu Al-Falah. Pesantren yang baru seumur jagung itu membutuhkan figur. Santri-santri yang mengaji di sana membutuhkan bukti, bukan sekadar teori dari kitab-kitab yang mereka baca. Jika abanya para santri ini menyerah pada angka usia dan memilih duduk nyaman di zona aman, pelajaran berharga apa yang bisa diwariskan kepada mereka?

Kalimat *"Aba harus kuat..."* malam itu resmi menjelma menjadi modal utama, bekal paling berharga yang saya masukkan ke dalam tas sebelum melangkah ke IAIN Jember. Itu adalah jimat spiritual saya.

Sejak malam itu, setiap kali tubuh ini merasa penat karena harus menempuh perjalanan jauh ke Jember, setiap kali mata ini perih membaca tumpukan jurnal di sepertiga malam, dan setiap kali otak ini lelah menyusun disertasi di sela-sela mengurus rektorat dan pesantren, saya selalu mengingat wajah anak-anak saya. Saya mengingat kalimat mereka. Saya harus kuat, karena ada harga diri sebuah keteladanan yang sedang saya pertaruhkan di depan anak-anak dan para santri saya

4. Menghidupkan Kembali Pesan Sang Guru

Malam itu, di tengah keheningan ruang tamu kami, kalimat-kalimat yang keluar dari lisan anak-anak saya ternyata bukan sekadar

penghibur hati. Mereka, yang tumbuh dalam dekapan tradisi luhur pesantren, justru hadir menguatkan saya dengan membawa untaian mutiara hikmah dari para guru, ulama-ulama kekasih Allah yang sanad ilmunya tersambung langsung ke hati kami.

Birbik, anak pertama saya, melangkah mendekat. Sebagai anak tertua, tatapannya membawa keteduhan sekaligus ketegasan. Ia menatap saya, lalu mengalirkan sebuah pesan yang seketika menggetarkan ingatan spiritual saya:

"Aba, ingat pesan Sang Blawong, KH. Ahmad Jazuli Utsman, yang sering disampaikan oleh putra beliau, KH. Muhammad Nurul Huda Jazuli Ploso. Beliau selalu berwasiat tentang: Thariqatut Ta'lim Wat Ta'allum-bahwa jalan ninja kita, jalan spiritual kita menuju Allah, adalah dengan cara terus mengajar dan terus belajar."

Kalimat Birbik laksana petir yang menyambar kesadaran saya. *Thariqatut Ta'lim Wat Ta'allum*. Bagi seorang santri, tarekat bukanlah sekadar wirid di atas sajadah, melainkan pengabdian tanpa batas pada ilmu pengetahuan. Di usia 49 tahun, mendaftarkan diri S3 bukan lagi urusan mengejar pangkat duniawi, melainkan sebuah suluk-sebuah perjalanan spiritual untuk mengamalkan wasiat mulia dari Pesantren Ploso.

Belum sempat rasa haru itu reda, Kiki, anak kedua saya, menyambung dialog malam itu. Dengan nada suara yang lembut namun sarat makna, ia mengingatkan saya pada pesan ulama kharismatik lainnya:

"Aba, ingatkan pula apa yang sering dawuh oleh KH. Moh. Zuhri Zaini Nurul Jadid Paiton? Beliau selalu berpesan bahwa ilmu dan adab itu harus saling beriringan. Sekalipun adab itu letaknya di atas ilmu, bahkan di atas segalanya. S3 ini adalah cara Aba menunjukkan adab tertinggi kepada ilmu, yaitu dengan tidak pernah berhenti menghormatinya lewat cara terus belajar."

Mendengar Kiki menyebut nama Kiai Zuhri Zaini, dada saya bergemuruh hebat. Saya menyadari, saat saya kembali duduk di bangku kuliah IAIN Jember nanti, saya harus menanggalkan baju kebesaran saya sebagai seorang Rektor IAI Ibrahimy. Saya harus menundukkan kepala, membuang jauh-jauh rasa senioritas, dan mengedepankan adab seorang santri di hadapan para dosen dan profesor, yang mungkin secara usia jauh lebih muda dari saya. Sebab,

tanpa adab, setinggi apa pun gelar doktor yang diraih, ia hanya akan menjadi menara gading yang angkuh dan hampa berkah.

Dua wasiat keramat dari para kiai sepuh-guru tempat saya menimba ilmu- yang dialirkan melalui lisan anak-anak saya malam itu resmi menjelma menjadi bekal paling sakral dalam tas saya. Saya melangkah ke IAIN Jember bukan lagi sebagai seorang individu yang nekat, melainkan sebagai seorang santri yang sedang berjalan di atas rel *Thariqatut Ta'lim Wat Ta'allum,* dengan memeluk erat adab di atas segalanya.

5. Piagam Domestik: Membagi Beban di Bawah Ridha Ilahi

Malam yang panjang itu tidak berakhir dengan air mata haru semata. Setelah air sejuk restu dialirkan dan wasiat para guru dihidupkan kembali lewat lisan Birbik dan Kiki, kami sadar bahwa sebuah perjuangan besar membutuhkan manajemen yang rapi. Idealisme harus berpijak pada bumi kenyataan. Di atas meja makan yang menjadi saksi bisu itu, saya dan Umi-istri tercinta-membuat sebuah komitmen baru. Sebuah piagam domestik tidak tertulis yang membagi tugas dengan adil, agar bahtera rumah tangga dan pesantren tetap berlayar seimbang di tengah badai kesibukan kuliah S3 saya.

Kesepakatan pertama lahir dari kesadaran saya sebagai seorang suami dan ayah. *"Umi, perkara nafkah dan biaya pendidikan keempat anak kita, itu mutlak tetap menjadi tanggung jawab saya sebagai kepala rumah tangga,"* ujar saya memecah keheningan.Saya menegaskan pada diri sendiri bahwa kuliah S3 ini tidak boleh menjadi alasan untuk melalaikan kewajiban utama. Biaya sekolah mereka, kebutuhan mondok, hingga biaya hidup sehari-hari adalah jihad pertama saya yang tidak bisa ditawar. Saya harus memeras keringat lebih keras, memastikan bahwa hak-hak anak-anak kami terpenuhi tanpa kekurangan satu apa pun, meski separuh pikiran saya harus terbagi dengan urusan disertasi di IAIN Jember, dan Rektor di IAI Ibrahimy Genteng Banyuwangi.

Namun, saya pun harus mafhum akan keterbatasan waktu saya yang akan banyak tersita di jalan raya Genteng–Jember dan di dalam ruang kelas. Di sinilah Umi mengambil peran yang amat krusial. Pengawasan, kontrol harian, dan pendampingan tumbuh kembang keempat anak kami sepenuhnya menjadi tanggung jawab Umi. Umi adalah benteng pertahanan di rumah. Dialah yang memastikan anak-anak tetap disiplin belajar, terjaga ibadahnya, dan tidak kehilangan

figur pengasuh di saat Abanya sedang bergelut dengan tumpukan buku dan jurnal ilmiah.

Lalu, bagaimana dengan Pesantren Bustanul Falah yang masih seumur jagung itu?. Lembaga yang baru tumbuh ini adalah anak rohani kami bersama. Maka, kami bersepakat bahwa urusan santri, pengasuhan pondok, dan pengembangan pesantren akan menjadi tanggung jawab bersama. Kami akan saling mengisi. Di sela-sela waktu kepulangan saya dari Jember, saya akan mencurahkan energi untuk santri. Dan di saat saya harus menetap di Jember untuk riset, Umi yang akan menjaga nyala api tarbiyah di pesantren. Kami adalah satu tim yang solid, berbagi pundak untuk memikul amanah umat.

Setelah semua kesepakatan itu terkunci rapat, kami menutup diskusi malam itu dengan menengadahkan tangan bersama. Mengamini sebuah doa yang melompati sekat-sekat ruang duniawi.

"Semoga Allah SWT meridhahi langkah ini. Semoga berkah dari para guru, masayikh, serta kedua orang tua kita selalu menyertai dan menuntun setiap jengkal perjalanan ini..."

Malam itu, kami menutup pintu rumah dengan hati yang lapang. Tugas sudah dibagi, niat sudah ditata, dan komitmen telah diikrarkan. Esok hari, jalanan menuju IAIN Jember telah menunggu, dan saya akan melangkah dengan tegap karena rumah saya telah menjadi jangkar yang paling kokoh.

B. Modal Nekat dan Keyakinan: Memburu Beasiswa yang Nyaris Mustahil

1. Tamparan Logika di Jember dan "Tiket" 5000 Doktor

Ada momen-momen dalam hidup yang datangnya tak terduga, namun sukses mengubah arah jalan kita selamanya. Bagi saya, salah satu momen itu terjadi di Jember, saat saya tidak sengaja berpapasan dengan Prof. Dr. Babun Suharto, S.E., M.M., yang kala itu menjabat sebagai Rektor IAIN Jember. Tanpa basa-basi panjang, beliau langsung memberikan teguran yang menohok sekaligus mengingatkan, *"Gus, sebaiknya Rektor itu harus Doktor, lulusan S3."*

Mendengar itu, entah karena refleks atau saking santainya, saya langsung menyahut tanpa berpikir panjang, *"Asal sampean punya*

program S3, saya pasti langsung kuliah, Prof!" Sebuah jawaban instan yang saat itu rasanya cukup untuk menjadi 'skakmat' lokal. Namun, yang namanya obrolan bermakna itu biasanya baru terasa "efek sampingnya" saat kita sudah pulang.

Aroma kopi pagi dan tumpukan berkas di meja kerja tidak mampu mengusir sisa-sisa omongan Prof. Babun yang terus berdengung di telinga saya. Di tengah lamunan itu, pintu ruangan terbuka. Masuklah Wakil Rektor 1, Pak Irfan Afandi.

Sambil melepas penat, saya menceritakan dialog singkat saya di Jember kemarin, berharap mendapat sedikit pembelaan atau minimal tawa renyah sebagai sesama rekan kerja. Namun, respons Pak Irfan justru di luar dugaan. Raut wajahnya mendadak berubah serius. Tatapan matanya mengunci saya, dan dengan nada bicaranya yang berbobot, beliau langsung menimpali: *"Kita memang harus lanjut S3, Gus. Pajenengan harus segera urus beasiswa ke Kementerian RI di Jakarta. Cari Beasiswa 5000 Doktor."*

Seketika itu juga, ruangan kantor yang tadinya bising oleh suara lalu lalang staf, rasanya mendadak senyap. Saya terdiam seribu bahasa. Ada sensasi dingin yang mendadak menyergap. Pikiran saya langsung melompat jauh ke ibu kota. Membayangkan Jakarta yang begitu luas dan asing, seketika membuat nyali saya agak menciut. Kepala saya mendadak penuh dengan pertanyaan-pertanyaan yang mencemaskan: *Gedung Kementerian itu sebesar apa? Di sana nanti saya harus menemui siapa? Lewat pintu mana? Birokrasi pusat kan terkenal seperti labirin yang rumit!*

Melihat saya yang mendadak terkunci dalam diam—mungkin wajah saya saat itu terlihat agak bingung dan ragu—Pak Irfan seolah bisa membaca gejolak batin saya. Beliau tidak memberi saya ruang untuk mundur. Langkahnya mendekat, dan beliau menyambung omongannya dengan kalimat yang telak menghujam ego dan tanggung jawab saya: *"Gus, kita ini pimpinan. Kita harus menjadi tauladan bagi para dosen di bawah. Kita harus membuktikan kepada mereka bahwa kita adalah pencinta ilmu pengetahuan yang sejati!"*

Kalimat terakhir itu seperti bensin yang menyiram percikan api di dalam dada. Tidak ada ruang lagi untuk ragu atau menimbang-nimbang kerumitan Jakarta. Rasa gengsi sebagai akademisi dan tanggung jawab sebagai pemimpin langsung terusik. Sambil memantapkan hati, saya langsung menjawab pendek namun tegas,

"Siap, segera saya berangkat ke Jakarta!" Dan begitulah, sebuah teguran santai di Jember yang dieksekusi dengan dorongan visi di kampus Ibrahimy, akhirnya menjadi bahan bakar utama yang menerbangkan saya mengejar gelar tertinggi akademik.

Deg. Kalimat terakhir itu rasanya seperti bensin yang menyiram percikan api di dalam dada. Ketakutan saya tentang rumitnya Jakarta langsung menguap seketika, digantikan oleh rasa hangat yang membakar semangat. Rasa gengsi sebagai akademisi dan tanggung jawab moral sebagai pemimpin langsung terusik hebat. Benar kata beliau, bagaimana mungkin saya menyuruh dosen lain belajar, jika saya sendiri gentar melangkah?

Tidak ada ruang lagi untuk ragu, menimbang-nimbang, atau mengasihani diri sendiri. Sambil memantapkan hati dan menarik napas dalam-dalam, saya menatap balik Pak Irfan, lalu menjawab pendek dengan tegas: *"Siyap! Segera saya berangkat ke Jakarta!"* Dan begitulah, sebuah teguran santai di Jember, yang kemudian "digoreng" panas oleh atmosfer ruang kerja Ibrahimy, akhirnya menjadi bahan bakar utama yang memaksa saya nekat terbang ke Jakarta demi mengejar gelar tertinggi akademik.

2. Dukungan di Balik Pintu Rumah: Melabuhkan Tekad pada Umi

Langkah kaki saya terasa lebih ringan, namun pikiran saya jauh lebih padat saat meninggalkan gerbang IAI Ibrahimy sore itu. Sepanjang perjalanan pulang, suara Pak Irfan masih menggema di telinga: "Kita harus menjadi tauladan bahwa kita pencinta ilmu pengetahuan." Kalimat itu bukan lagi sekadar saran, tapi sudah menjelma menjadi amanah yang harus saya pikul.

Begitu sampai di rumah, suasana hangat keluarga menyambut. Namun, ada sesuatu yang mendesak untuk segera saya keluarkan dari dada. Saat duduk santai bersama Umi-sosok yang selama ini menjadi pelabuhan sekaligus penasihat paling setia-saya pun mulai bercerita. *"Umi, tadi di kantor saya ngobrol panjang dengan Pak Irfan, Warek 1,"* ujar saya membuka percakapan.

Saya ceritakan betapa berapi-apinya Pak Irfan mendorong para dosen untuk lanjut S3. Beliau ingin menjadikan ini sebagai program prioritas kampus untuk mendongkrak kualitas SDM. Saya sampaikan juga bahwa Pak Irfan tidak hanya bicara soal administrasi, tapi soal marwah. Bahwa pimpinan harus menjadi lokomotif perubahan, bukan sekadar penonton di belakang meja.

Umi mendengarkan dengan saksama, sesekali mengangguk, menyimak setiap detail kegelisahan dan semangat yang saya bawa dari kantor. Saya tumpahkan semua: tentang tantangan Pak Babun di Jember, tentang dorongan Pak Irfan, hingga bayangan "ngeri-ngeri sedap" soal mencari Beasiswa 5000 Doktor di Jakarta.

Menceritakan hal ini kepada Umi membuat beban di pundak saya terasa terbagi. Ada rasa lega saat visi besar kampus yang dipaparkan Pak Irfan tadi kini sudah "mendarat" di ruang tengah rumah kami. Diskusi malam itu bukan lagi sekadar obrolan suami-istri, melainkan penyelarasan niat untuk sebuah perjuangan besar.

Melihat respons Umi yang tenang namun mendukung, keraguan saya soal "harus menemui siapa di Jakarta" perlahan sirna. Dukungan dari rumah adalah legitimasi terakhir yang saya butuhkan. Jika Pak Irfan memberikan dorongan struktural-akademik, maka Umi memberikan restu spiritual-emosional.

Dengan tekad yang sudah bulat dan restu yang sudah di tangan, saya tahu bahwa perjalanan ke Jakarta bukan lagi soal "mungkin", tapi soal "kapan". Karena menjadi pencinta ilmu pengetahuan, seperti kata Pak Irfan, memang dimulai dari langkah pertama yang berani.

Suasana ruang tengah rumah malam itu mendadak hening setelah saya menuntahkan seluruh isi kepala-tentang kegelisahan di Jember, semangat Pak Irfan di kantor, hingga bayangan labirin birokrasi di Jakarta. Saya menatap Umi, menunggu reaksi dari sosok yang telah menjadi saksi hidup perjalanan saya selama lebih dari dua puluh tahun.

Umi tidak langsung menjawab. Beliau tersenyum tenang, sebuah senyuman yang lahir dari kedewasaan mendampingi saya melalui berbagai pasang surut kehidupan. Kemudian, dengan nada suara yang lembut namun penuh keyakinan, beliau berucap: *"Dua puluh tahun lebih saya mendampingi Aba. Biasanya Aba kalau sudah punya tekad, sulit dibendung. Toh, tekad itu adalah tekad baik. Bismillah, Allah akan meridhai tekad Aba."*

Kalimat itu seketika meruntuhkan sisa-sisa keraguan saya. Ada kelegaan luar biasa yang menjalar ke seluruh tubuh. Mendengar beliau menyebut angka "dua puluh tahun", saya tersadar bahwa beliau adalah orang yang paling mengerti "frekuensi" semangat saya. Beliau tahu bahwa jika saya sudah memantapkan hati, maka tidak ada jalan untuk mundur.

Pengakuan Umi bahwa ini adalah *"tekad baik"* menjadi legitimasi spiritual bagi saya. Di titik ini, perjalanan ke Jakarta bukan lagi sekadar urusan mencari gelar atau mengejar Beasiswa 5000 Doktor demi karier pribadi. Ini telah menjadi "misi keluarga" yang diberkati dengan keikhlasan seorang istri.

Restu Umi malam itu adalah jangkar yang kuat. Jika Pak Irfan memberikan dorongan intelektual sebagai rekan sejawat, maka Umi memberikan energi langit melalui doa dan kepercayaan yang tulus. Rasa cemas tentang *"harus menemui siapa"* di Jakarta berganti menjadi keyakinan bahwa setiap langkah akan dimudahkan karena ada doa yang mengiringi dari rumah ini. Dengan napas panjang yang terasa ringan, saya membatin: *"Bismillah, Jakarta... saya datang."*

3. Di Balik Diam: Tekad S3 dan Pergulatan Hati Seorang Ayah

Sebuah panggilan telepon di tahun 2018 mengubah jalan hidup saya. Di ujung telepon, terdengar suara akrab Prof. Dr. Babun Suharto, S.E., M.M., yang saat itu menjabat sebagai Rektor IAIN Jember. Kalimatnya singkat, padat, dan langsung membuat jantung saya berdegup kencang. *"SK Izin Operasional S3 Manajemen Pendidikan Islam IAIN Jember sudah turun. Dan sampean resmi jadi mahasiswa pertamanya!"*

Mendengar kabar itu, saya tidak butuh waktu lama untuk berpikir. Tanpa ragu, langsung saya jawab, *"Oke, Mas! Siap! Tapi ini saya posisi lagi di Thailand, sedang ikut studi banding para rektor PTKIN-PTKIS ke beberapa kampus di sini."*

Pikiran saya langsung melompat ke masa depan, membayangkan babak baru petualangan akademik yang akan segera dimulai.

Begitu mendarat kembali di Indonesia, rasa penasaran saya sudah tidak bisa dibendung lagi. Alih-alih langsung pulang ke rumah di Genteng, saya memutuskan untuk berbelok dan mampir ke Jember. Saya harus membuktikan sendiri kebenaran ucapan Prof. Babun. Saya ingin melihat langsung lembaran SK berharga itu.

Sesampainya di rumah Prof. Babun, beliau menyambut saya dengan senyum lebar dan menyodorkan selembar dokumen resmi. SK Izin Operasional S3 MPI IAIN Jember itu kini nyata di depan mata.

Melihat fisik SK tersebut, janji lama saya kepada Prof. Babun langsung menagih untuk ditepati. Dulu saya pernah berjanji: asal IAIN

Jember punya program S3, saya siap menjadi orang pertama yang kuliah. Pantang mundur! Urusan biaya kuliah? Ah, itu urusan belakangan. Yang penting niat sudah bulat, langkah sudah diambil, dan sejarah baru sebagai mahasiswa angkatan pertama siap dimulai!

Pintu rumah Prof. Babun Suharto perlahan tertutup di belakang saya. Di saku jas, ada "beban" sekaligus "harapan" berupa kabar bahwa SK Izin Operasional S3 sudah turun. Saya melangkah menuju mobil yang sudah menunggu di depan. Ainur, driver setia saya, sigap membukakan pintu. *"Langsung, Yai?"* tanyanya singkat. Saya hanya mengangguk pelan sambil menyandarkan punggung di kursi belakang.

Mobil mulai membelah jalanan Jember, namun pikiran saya justru tertinggal jauh di belakang. Sepanjang perjalanan, saya hanya terdiam. Pandangan saya kosong menatap kaca mobil, tapi di dalam kepala, angka-angka dan wajah-wajah orang tercinta menari-nari tanpa henti.

Dua anak laki-laki saya sedang berjuang; yang satu di pondok, yang satu lagi menempuh S1. Adiknya pun sama, sedang berkhidmat menghafal Al-Qur'an di pesantren. Lalu si bungsu, si kecil yang sebentar lagi juga harus berangkat mondok.

Sebagai seorang ayah, ada dentum keras di dada saya. Dari mana biaya kuliah S3 ini nanti? Sementara kebutuhan sekolah anak-anak adalah prioritas yang tak bisa ditawar. Saya baru saja menyatakan "Siap Kuliah" kepada Prof. Babun, tapi sekarang kenyataan finansial mulai membisikkan keraguan.

Suasana di dalam mobil begitu senyap, hingga deru mesin pun terasa nyaring. Ainur nampaknya menangkap kegelisahan itu dari kaca spion tengah. Ia mencoba memecah keheningan. *"Nopo, Yai? Kurang sehat?"* tanyanya dengan nada khawatir. *"Pinarak dokter geh (mampir ke dokter ya)?"* Saya tersentak dari lamunan. Pertanyaan Ainur adalah bentuk kepedulian yang tulus, tapi saya belum siap membagi beban ini. Saya mencoba mengatur napas dan melempar senyum tipis yang dipaksakan. *"Ora, Nur... Aku gak opo-opo,"* jawab saya berusaha tenang. *"Aku mung rodok kesel. Pirang dino iki lak nang atas kendaraan terus (Aku cuma agak capek. Kan sudah berapa hari ini di atas kendaraan terus)."*

Saya sengaja mengelak. Saya beralasan lelah fisik akibat perjalanan panjang dari Thailand hingga mampir ke Jember, padahal yang sebenarnya sedang lelah adalah pikiran saya. Saya sedang

mencoba berdamai dengan rencana besar ini—sebuah langkah nekat demi ilmu pengetahuan, di tengah tanggung jawab besar sebagai kepala keluarga.

Di tengah kebisingan jalanan, dalam hati saya hanya bisa berbisik, *"Bismillah... Gusti Allah mboten sare (Allah tidak tidur). Kalau niatnya untuk ilmu, jalan itu pasti ada."*. Sepanjang jalan saya tertidur di mobil. Sadar ketika dibangunkan oleh Ainur. *"Sampun nyampek dalim yi...."* Tanpa mejawab jelas, saya keluar dari mobil, *"Nur.... Barang-barange dukno geh...."* Sembari meniggalkannya, dan saya langsung menuju rumah.

4. Merawat *Academic Culture*, Membuka Gerbang Internasional

Bagi saya, sebuah kebijakan kampus yang berdampak tidak boleh lahir dari ruang hampa. Di IAI Ibrahimy Genteng, kami merawat betul apa yang disebut sebagai *academic culture* — sebuah tradisi di mana setiap langkah strategis selalu diawali dengan menyamakan frekuensi melalui rapat pimpinan.

Bersama para Wakil Rektor—Pak Irfan Afandi (Warek I), Pak Lukman Hakim (Warek II), dan Pak Endy Fadlullah (Warek III)—kami baru saja merumuskan dua agenda besar yang akan menjadi lompatan baru bagi kampus tercinta:

Rapim kali ini membawa angin segar bagi civitas akademika, dengan fokus pada penguatan jejaring internasional dan peningkatan kualitas mutu pengajar. Ada dua agenda besar yang siap dieksekusi dalam waktu dekat:

Pertama, akselerasi program internasionalisasi pasca-studi tiru saya ke Thailand. Hasil dari lawatan tersebut membawa kabar gembira bagi para mahasiswa. Beberapa kampus ternama di Thailand menyatakan kesiapannya untuk menjalin kerja sama resmi (*MoU*) dengan IAI Ibrahimy. Tidak hanya itu, peluang global juga terbuka lebar melalui program Kuliah Kerja Nyata (KKN) internasional, di mana sejumlah madrasah di Thailand siap menyambut mahasiswa IAI Ibrahimy.

Sebagai bentuk komitmen timbal balik (*reciprocal*), saya sebagai Rektor IAI Ibrahimy juga membuka pintu bagi mahasiswa asal Thailand untuk menempuh studi di Banyuwangi dengan fasilitas beasiswa penuh.

Kedua, lompatan besar dalam peningkatan kualitas SDM melalui akselerasi studi lanjut S3 bagi para dosen. Kebijakan ini menjadi terobosan baru dan tonggak sejarah yang belum pernah diambil oleh kepemimpinan sebelum-sebelumnya. Melalui program ini, selaku Rektor saya berkomitmen penuh untuk mendongkrak kualifikasi dan kompetensi dosen demi melahirkan lulusan yang berdaya saing tinggi.

"Setiap kebijakan besar harus lahir dari visi yang sama. Lewat tradisi rembuk pimpinan (academic culture) ini, kita ingin memastikan IAI Ibrahimy tidak hanya jago di kandang, tapi juga siap berbicara banyak di kancah internasional sekaligus memperkuat fondasi SDM internal kita," ujar Rektor dengan optimistis.

Yang segar dalam ingatan saya, pernyataan Pak Irfan, *" Saya catat poin krusial ini, Pak Rektor. Langkah taktis ini semakin memperkuat potret kepemimpinan Anda yang tidak hanya visioner dalam membuat kebijakan, tetapi juga responsif dan solutif terhadap kesejahteraan serta beban kerja para dosen di bawah."*

Lebih jauh pak Irfan melanjutkan dengan permohonan" Pak Rektor segera melakukan sekelas *"Lobi Yahudi"* ke Kemenag RI untuk menjemput bola dan mengamankan kuota Beasiswa 5.000 Doktor dari Kemenag RI. Dengan terobosan ini, impian para dosen IAI Ibrahimy untuk meraih gelar S3 tidak lagi menjadi beban yang berat, melainkan sebuah peluang emas yang difasilitasi penuh oleh kebijakan kampus yang berpihak pada kesejahteraan mereka."

Saya pun menimpalinya: *"Siap, doakan saya dapat melakukan loby Yahudi, dengan tetap menjadi warga Ibrahimy"*, dan saya tutup rapim ini.

5. Langkah Awal Menuju Gelar Doktor

Setelah berjibaku melengkapi tumpukan berkas administratif sejak 20 Maret hingga 30 April 2015, babak baru perjuangan kami pun dimulai. Kali ini, tantangannya jauh lebih berat dan menegangkan. Seluruh Calon Mahasiswa Baru (Camaba) wajib mengikuti seleksi tertulis yang dijadwalkan pada hari Rabu dan Kamis.

Namun, ada satu hal krusial yang membedakan perjuangan kami dengan para pemburu gelar S1 atau S2. Di sinilah letak ujian mental yang sesungguhnya: kami diwajibkan mempresentasikan rencana penulisan disertasi di hadapan para penguji. Sebuah tahapan yang

tidak hanya menguji kedalaman berpikir, tetapi juga kesiapan kami untuk menyelami dunia riset yang lebih akademis.

Sesuai jadwal, saya dan Irfan mendapat giliran di hari pertama, yaitu Rabu. Rasa tegang tentu ada, namun semangat untuk memaparkan ide besar di balik calon disertasi kami jauh lebih mendominasi hari itu. Sementara itu, Azis mendapatkan giliran di hari kedua, Kamis. Meski waktu tampil kami berbeda, esensi perjuangannya tetap sama: membuktikan bahwa kami layak melangkah ke jenjang akademik tertinggi.

Namanya juga pengalaman pertama, rasa grogi tidak bisa disembunyikan. Jantung saya berdegup lebih kencang saat melangkah koridor kampus. Ternyata, tim penguji punya cara sendiri untuk memanggil peserta. Hari itu, Prof. Halim, sang penguji utama, memanggil para calon doktor berdasarkan asal kampus mereka. Kebetulan, saya dan Irfan berasal dari almamater yang sama. Alhasil, kami berdua dipanggil masuk ke dalam ruangan secara bersamaan.

Di dalam ruangan yang dingin itu, atmosfer ketegangan langsung terasa. Prof. Halim melihat berkas kami sejenak, lalu menatap Irfan. *"Saudara Irfan, silakan Anda presentasi duluan,"* ujar Prof. Halim, nadanya datar namun berwibawa. Irfan maju dengan percaya diri. Ia mulai memaparkan rencana disertasinya yang mengangkat tema tentang Manajemen Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPQ). Ide itu sebenarnya mulia, namun di mata seorang profesor senior, ekspektasinya tentu jauh lebih tinggi.

Baru saja Irfan menyelesaikan beberapa slide presentasinya, Prof. Halim langsung memotong. Beliau membetulkan posisi kacamata, menatap Irfan tajam, dan mulailah momen "digojlok" yang membuat seisi ruangan mendadak senyap. *"Masak calon Doktor risetnya cuma mau mengurus TPQ?"* tanya Prof. Halim, nadanya menyindir namun telak. *"Level S3 itu harus memikirkan konsep makro, metodologi yang mendalam, dan dampak akademis yang luas. Kalau cuma manajemen TPQ, tingkat kelokalannya terlalu sempit untuk sebuah disertasi!"*

Irfan tampak menelan ludah, berusaha tetap tenang dan menjawab argumentasi tersebut dengan argumen akademis yang dia siapkan. Menyaksikan sahabat saya dibantai argumen seperti itu, keringat dingin saya mulai mengucur.

Giliran saya berikutnya pasti tidak akan mudah. Setelah giliran Irfan selesai, tibalah waktu saya untuk maju ke depan laptop presentasi. Dengan sisa-sisa keberanian yang ada, saya mempresentasikan rancangan penelitian saya: Manajemen SMK Berbasis Pesantren. Sebuah tema yang mencoba menjembatani dunia pendidikan vokasi modern dengan nilai-nilai tradisional pesantren.

Suasana di dalam ruang sidang mendadak berubah formal saat Prof. Halim mulai membedah proposal milik Irfan. Bagi Irfan, mengangkat tema Manajemen Taman Pendidikan Al-Qur'an (TPQ) bukan tanpa alasan yang kuat. Ia melihat ada masalah mendasar yang luput dari perhatian banyak orang dalam lembaga pendidikan akar rumput tersebut.

"Mohon izin, Prof," buka Irfan, mencoba menetralisasi ketegangan di udara. *"Alasan saya memilih TPQ adalah karena lembaga ini merupakan fondasi awal karakter generasi muda muslim. Sayangnya, manajemennya sering kali berjalan apa adanya, tradisional, dan tanpa standar baku. Saya ingin memberdayakan TPQ agar memiliki tata kelola yang profesional."*

Prof. Halim menyandarkan punggungnya ke kursi. Beliau menggelengkan kepala perlahan, menunjukkan ketidaksetujuan yang nyata. *"Saudara Irfan, niat Anda itu mulia untuk tingkat pengabdian masyarakat, tapi ini forum akademik tertinggi,"* potong Prof. Halim dengan suara berat yang memenuhi ruangan. *"Masak calon Doktor risetnya hanya mau mengurus TPQ? Skala objeknya terlalu kecil dan ringan!" "Tapi dari hal kecil ini kita bisa membangun sistem yang besar, Prof,"* sela Irfan, mencoba bertahan. *"Bukan begitu cara berpikirnya,"* sanggah Prof. Halim tegas. *"Substansi sebuah disertasi itu harus berbobot. Pendekatannya harus komprehensif, tidak bisa lokal dan partikular seperti ini. Teori dan konsep yang Anda gunakan harus makro dan mendalam agar bisa menghasilkan kebaruan ilmu (novelty). Kalau objeknya sesempit TPQ, bagaimana Anda bisa menguji teori-teori manajemen yang kompleks?"*

Irfan terdiam sejenak, mencerna kritik tajam tersebut. Di sudut ruangan, saya hanya bisa menahan napas, menyadari bahwa standar yang dipatok oleh Prof. Halim memang sangat tinggi untuk kami yang baru mengetuk pintu program doktoral ini.

Setelah ketegangan yang dialami Irfan mereda, atmosfer di dalam ruangan tidak lantas mencair. Giliran saya yang harus berdiri di

depan laptop presentasi. Dengan sisa-sisa rasa grogi yang masih menggelayut di dada, saya mengklik salindia pertama: Manajemen SMK Berbasis Pesantren. Prof. Halim memperbaiki posisi duduknya. Mata beliau yang tajam langsung menusuk ke arah layar komputer, lalu beralih menatap saya.

"Sekarang giliran Kholil apa Lilur." buka Prof. Halim, suaranya tenang namun tetap mengintimidasi. *"Saya melihat judul Anda. Coba jelaskan kepada saya, apa sebenarnya urgensi dari rencana penelitian yang akan Anda lakukan ini?"* Saya menarik napas dalam-dalam, berusaha menata kalimat agar terdengar lugas dan meyakinkan. *"Begini, Prof,"* jawab saya sambil menatap beliau. *"Selama ini, SMK di luar sana hanya fokus pada keahlian kerja atau vokasi. Di sisi lain, pesantren fokus pada ilmu agama. Melalui riset ini, saya ingin melihat bagaimana SMK yang ada di dalam pesantren bisa memiliki nilai lebih yang tidak dimiliki oleh SMK di luar pesantren. Ada integrasi karakter, spiritualitas, sekaligus keterampilan modern di sana."*

Prof. Halim terdiam sesaat, mengetuk-ngetukan penanya ke atas meja berkas. *"Nilai lebih seperti apa yang Anda maksud? Jangan sampai ini hanya sekadar label 'pesantren' tapi manajemennya sama saja,"* kejar Prof. Halim, menuntut jawaban yang lebih filosofis. *"Justru itu yang mau saya bedah, Prof,"* sahut saya, mulai menemukan rasa percaya diri. *"Saya ingin memetakan model manajemennya. Bagaimana kurikulum negara dan sistem pesantren saling mendukung, sehingga lulusannya tidak cuma siap kerja, tapi juga punya benteng moral yang kuat. Nilai plus inilah yang menjadi pembeda sekaligus urgensi utama kenapa model ini harus diteliti secara ilmiah."*

Prof. Halim manggut-manggut kecil, sebuah respons yang membuat separuh beban di pundak saya rasanya langsung luruh, meski ujian ini belum sepenuhnya selesai. *"Baik, anda berdua bisa meninggalkan ruangan, terima kasih."* Prof. Halim menutup dialog dalam tes wawancara ini.

6. Kabar Baik di Tengah Kesibukan Rektorat

Mei 2015 adalah bulan yang sangat padat bagi saya. Sebagai Rektor baru di IAI Ibrahimy Genteng, pikiran saya tersita sepenuhnya untuk membenahi kualitas kampus, mulai dari akreditasi hingga peningkatan layanan akademik. Saking sibuknya, saya sampai benar-benar lupa bahwa tanggal 28 Mei adalah hari penentuan:

pengumuman kelulusan Calon Mahasiswa Baru (Camaba) S3 di IAIN Jember.

Siang itu, saya sedang membrifing para staf bagian keuangan, untuk meningkatkan pelayanan prima kepada para mahasiswa. Jangan karena hanya dorongan meningkatkan pemasunagn keuangan dari sektor UKT, kemudian menafikan pelayanan klepada mereka. “tok tok tok assalamualaikum” suara dari luar pintu. Kemudian pintu ruang kerja saya terbuka. Pak Irfan-Wakil Rektor I yang juga pejuang S3 bersama saya-melangkah masuk dengan wajah yang sulit diartikan. Ia membawa selembar kertas hasil cetakan pengumuman.

"Pak Rektor, sepertinya bapak terlalu sibuk sampai lupa dunia luar," sapa Irfan sambil tersenyum lebar, lalu meletakkan kertas itu tepat di atas tumpukan dokumen kerja saya. Saya mendongak, sedikit terkejut. *"Ada apa, Pak Irfan? Berkas akreditasi lagi?"* Irfan menggeleng. *"Lebih penting dari itu. Lihat ini, tanggal 28 Mei hari ini!"* Mata saya langsung tertuju pada deretan nama di kertas itu. Jantung saya berdegup kencang saat menyisir nama-nama yang lolos seleksi. *"Lulus, pak?"* tanya saya memastikan. *"Bukan cuma jenengan, Pak Rektor. Lihat ke bawahnya lagi,"* jawab Irfan penuh semangat. *"Saya, Bapak, dan Aziz. Kita semua dinyatakan **LULUS** seleksi Camaba IAIN Jember tahun 2015!"*

Saya menyandarkan punggung ke kursi Rektor, menarik napas panjang dengan rasa syukur yang luar biasa. Beban di pundak rasanya sedikit ringan digantikan rasa bahagia. *"Alhamdulillah,"* ucap saya pelan. *"Ternyata doa dan perjuangan kita tempo hari, mulai dari urusan administrasi sampai digojlok Prof. Halim saat presentasi proposal, membuahkan hasil. Ini kado luar biasa di tengah kesibukan kita di Ibrahimy."*

"Benar, Pak," sahut Irfan. *"Tapi ingat, ini baru pintu masuk. Perjuangan kuliah bolak-balik Genteng-Jember yang sebenarnya baru saja dimulai."* Kami pun tertawa bersama di ruangan itu. Kabar kelulusan ini bukan sekadar gelar yang dikejar, tapi amunisi semangat baru untuk membawa kampus yang kami pimpin menuju kualitas yang lebih baik.

7. Di Balik Lembar Pengumuman

Kegembiraan kami setelah melihat pengumuman kelulusan di IAIN Jember ternyata hanya bertahan sekejap. Begitu lembar

pengumuman itu dibalik, terpampang deretan syarat daftar ulang (herregistrasi) yang bikin dahi berkerut.

Antara 28 Mei hingga 19 Juli 2015, kami tidak hanya harus melunasi biaya, tapi wajib menyertakan sertifikat TOEFL (Bahasa Inggris) dan TOAFL (Bahasa Arab). Belum lagi syarat yang satu ini: Surat Rekomendasi dari seorang Doktor dan seorang Profesor. Saya tertegun. Di kampus IAI Ibrahimy saat itu, jangankan Profesor, satu orang Doktor pun kami belum punya. Kami adalah "babat alas" yang sedang berjuang membuka jalan. Pak Irfan menatap saya dengan pandangan kosong, seolah bertanya, *"Cari ke mana kita, Gus?"*

Saya memutar otak. Memori saya melompat ke masa belasan tahun lalu saat masih kuliah S1 di Universitas Jember (UNEJ). *"Pak Irfan, tenang dulu. Saya baru ingat sesuatu,"* cetus saya memecah keheningan. *"Ingat apa, Gus? Kita butuh tanda tangan Profesor ini,"* sahut Irfan cemas. *"Saya punya kenalan baik. Bek Fatimah, adik ipar ibu saya, kebetulan juga saya kenal dekat dengan Prof. Muhammad Saleh. Beliau itu Dekan Fakultas Ekonomi UNEJ. Dulu waktu saya S1, kami sering berinteraksi dan beliau sangat baik kepada saya."* Irfan sedikit bernapas lega. *"Wah, itu peluang, Gus! Tapi apa beliau masih ingat? Sementara, jenengan sekarang sudah jadi Rektor, pasti sudah lama tidak sowan."*

"Ilmu silaturahmi itu tidak ada kadaluwarsanya, Pak Irfan," jawab saya sambil meraih ponsel. *"Profesor Saleh itu orangnya rendah hati. Kalau kita datang dengan niat baik ingin belajar dan meningkatkan kualitas SDM di Ibrahimy, saya yakin beliau tidak akan keberatan memberikan restunya."*

Sore itu, di tengah tumpukan berkas rektorat, saya mulai menyusun rencana untuk "pulang" ke UNEJ. Bukan sebagai mahasiswa S1 lagi, tapi sebagai seorang junior yang meminta restu kepada sang guru besar demi sebuah cita-cita besar: membawa gelar Doktor pertama untuk IAI Ibrahimy.

Sementara untuk sertifikat TOEFL (Bahasa Inggris) dan TOAFL (Bahasa Arab), sesuai dengan edaran IAIN Jember, bisa ikut di UPT Bahasa kampus tersebut.

8. Dilema Sang Pemimpin: Antara Teladan dan Angka

Mendengar kabar peluncuran Program Beasiswa 5000 Doktor oleh Presiden Joko Widodo di Istana Negara pada 19 Desember 2014,

rasanya seperti melihat *oase* di tengah gurun bagi dunia pendidikan Islam kita. Program yang dikenal sebagai *Mora Scholarship* ini adalah langkah berani untuk mencetak 1.000 doktor setiap tahunnya demi mengejar ketertinggalan kualitas SDM di kampus-kampus keagamaan. Namun, bagi saya, antusiasme itu sempat terbentur tembok realita yang cukup keras, yaitu “lebih umur”

Sebagai Rektor, saya selalu berapi-api mendorong para dosen untuk segera lanjut S3. Kalimat "*Ayo kuliah lagi!"* hampir menjadi salam rutin saya. Saya ingin menjadi teladan nyata, bukan sekadar pemberi instruksi. Tapi saat aturan main keluar, jantung saya seolah berhenti sejenak: batas usia maksimal adalah 47 tahun pada saat pendaftaran dibuka.

Bayangkan saja, pada tahun 2015, ketika semangat sedang tinggi-tingginya, usia saya sudah menyentuh angka 49. Secara administratif, peluang mendapatkan beasiswa ini sudah "tertutup rapat" karena aturan usia tersebut. Di satu sisi, beban jabatan menuntut saya untuk terus memotivasi dosen, namun di sisi lain, jalan saya sendiri untuk memberi contoh lewat beasiswa negara terhalang tembok regulasi.

Keinginan menjadi teladan tidak boleh mati hanya karena angka di KTP. Ketika pintu beasiswa reguler tertutup, "memutar otak" menjadi satu-satunya cara. Beasiswa 5000 Doktor memang menyediakan bantuan penuh (*full scholarship*) untuk biaya pendidikan dan pengembangan, tapi itu untuk mereka yang masuk kategori usia.

Bagi saya yang sudah melampaui batas, tantangan biayanya tentu berkali lipat lebih berat. Namun, amanah jabatan tetap harus dijalankan. Memang terasa ironis saat kita mendorong orang lain berlari menuju puncak, sementara kaki kita sendiri terganjal urusan administrasi. Tapi itulah seni kepemimpinan—tetap mencari jalan meski anggaran sedang mampet, demi memastikan kualitas institusi tidak ikut mampet.

Mungkin keberuntungan ini memang lebih tepat diberikan kepada para dosen muda dan *fresh graduate* agar masa depan PTKI kita punya napas yang lebih panjang. Bagi saya, menjadi "pemutar otak" agar operasional tetap jalan adalah pengabdian tersendiri.

Layar kalender di meja kerja saya seolah berkedip merah. Pendaftaran mahasiswa baru S3 di IAIN Jember (sekarang UIN KHAS

Jember) akan berakhir tepat seminggu lagi. Sebagai Rektor yang setiap hari membakar semangat para dosen untuk lanjut studi, saya sedang berada di titik nadir yang ironis. Semangat saya membumbung, namun realita administratif berkata lain: *"Maaf, usia Anda sudah melampaui batas 47 tahun."*

Di tahun 2015 ini, usia saya sudah 49 tahun. Beasiswa 5000 Doktor yang diresmikan Presiden Jokowi itu terasa begitu dekat sekaligus mustahil untuk digenggam. Program itu adalah oase bagi mereka yang muda, namun bagi saya, ia adalah pengingat bahwa waktu administratif tidak berpihak pada pemimpin yang ingin memberi teladan nyata. Saya sudah terlanjur "menceburkan" para dosen ke kolam ilmu, tak mungkin saya hanya berdiri di pinggir tanpa ikut berenang.

Idealisme seringkali terbentur pada urusan isi dompet. Biaya pendaftaran dan operasional awal kuliah S3 bukanlah angka yang kecil. Saya sempat terdiam menatap jalan buntu di depan mata. Namun, berhenti bukan pilihan bagi seorang petarung.

Saya langsung memanggil Warek II, Pak Lukman Hakim untuk datang ke ruangan saya. Di ruangan itu, di tengah tumpukan berkas akreditasi dan pengembangan kampus, saya menyampaikan keputusan yang mungkin terasa nekat: *"Pak Lukman, urusan studi ini harus jalan. Saya tidak mau hanya jadi pemberi instruksi. Untuk sementara, tolong atur skema agar saya bisa pinjam uang kampus dulu sebagai talangan, saya akan bayar berangsur ke kampus"*

Sambil menyerahkan rincian biaya yang harus diteransfer ke Rekening IAIN Jember:

- Biaya Pendaftaran (Formulir): Rp. 750.000,-
- Baiaya SPP/UKT : Rp. 8.000.000,-
- Biaya Herregistrasi (Daftar Ulang): Rp. 2.500.000,-
- Biaya Matrikulasi: Rp. 1.750.000,-

Jumlah: RP. 13.000.000,-

Saya berucap "*tolong sampean nyuruh staf untuk transfer ke rekening itu".* Sebagai warek, Lukman menjawab singkat "*Siap pak, biar Khoir staf jenenagan saya tugasi untuk mengeksukusi."*

Memutar otak adalah keahlian yang harus dimiliki pemimpin saat anggaran mampet. Saya sadar, langkah ini bukan sekadar untuk gelar di depan nama, tapi untuk menunjukkan bahwa integritas seorang Rektor diukur dari sejauh mana ia berani melangkah paling depan, bahkan ketika ia harus berutang pada institusi yang ia pimpin demi sebuah keteladanan.

9. Berdamai dengan Ketakutan: Memilih Jurusan dan Kampus Impian

Jumat, 11 September 2015. Langkah kaki saya menyentuh pelataran kampus hari itu dengan perasaan yang sulit didefinisikan. Jika orang lain datang ke jenjang S3 dengan tumpukan target karier atau ambisi gelar yang berderet, saya justru merasa kepala ini benar-benar *bleng*. Kosong. Tidak ada peta masa depan yang saya bentangkan, tidak ada obsesi jabatan pasca-lulus nanti. Satu-satunya yang saya bawa hanyalah rasa haus. Sebuah dahaga yang teramat sangat untuk mereguk air ilmu pengetahuan di universitas. Saya hanya ingin menjadi "murid" yang kembali belajar, menyerap setiap diskusi, dan menyelami teori-teori baru yang ditawarkan dunia akademik.

Namun, di balik kekosongan target pribadi itu, ada satu wajah yang selalu membayang: IAI Ibrahimy Genteng, Banyuwangi. Kampus yang terletak di Jalan KH. Hasyim Asy'ari ini bukan sekadar tempat kerja bagi saya. Ia adalah rumah besar yang didirikan oleh para kiai sepuh Nahdlatul Ulama, tempat saya belajar bahwa pengabdian adalah ruh dari setiap ilmu. Sejak bertransformasi dari STAI menjadi Institut pada Mei 2015-tepat di tahun yang sama saya memulai perjalanan doktoral ini-saya merasakan ada tanggung jawab moral yang berat namun mulia di pundak saya.

Saya tidak butuh gelar Doktor untuk kebanggaan diri. Saya menempuh jalan panjang ini karena ingin menjadi *ing ngarso sung tulodo* bagi rekan-rekan dosen dan civitas akademika di Ibrahimy. Saya ingin menunjukkan bahwa belajar tidak mengenal kata cukup. Saya ingin setiap tetes ilmu yang saya dapatkan di bangku S3 nanti bisa menjadi energi baru bagi kampus ini dalam mencetak generasi *Ahlussunnah wal-Jamaah* yang unggul.

Kini, saat menatap perjalanan ke belakang, saya sadar bahwa langkah "kosong" di hari itu sebenarnya sudah terisi penuh oleh niat khidmah. Ibrahimy adalah jangkar saya. Di sinilah, di bawah naungan semangat para guru dan kiai, saya menemukan bahwa target terbaik

setelah lulus bukan tentang seberapa tinggi posisi kita, tapi seberapa besar teladan yang bisa kita berikan untuk orang lain.

10. Reuni Tak Terduga di Hari Pertama S3

Jumat, 11 September 2015, menjadi lembaran baru bagi saya, Irfan, dan Aziz saat melangkah masuk ke kampus IAIN Jember sebagai mahasiswa baru program Doktor (S3) Manajemen Pendidikan Islam. Namun, kejutan hari itu sudah dimulai bahkan sebelum perkuliahan pertama dibuka. Kampus yang dulunya STAIN dan baru saja bertransformasi menjadi IAIN ini ternyata mempertemukan saya dengan tokoh-tokoh penting dari masa lalu saya di Pesantren Nurul Jadid.

Saat sedang mengurus administrasi, saya terpaku melihat sosok yang sangat familiar. Beliau adalah Drs. H. Syamsul Bahri, M.Pd.I., yang saat itu menjabat sebagai Kepala Biro AUAK di IAIN Jember. *"Lho, Pak Syamsul?"* sapa saya tak percaya. Beliau menoleh dan tersenyum lebar. *"Eh, kamu! Masih ingat rupanya sama guru Penjaskesmu?" "Mana mungkin lupa. Bapak yang dulu mengajari saya olahraga di SMA Nurul Jadid,"* jawab saya sambil menyalami beliau dengan takzim. Tak disangka, guru saya dulu kini telah menjadi pimpinan birokrasi di kampus tempat saya menempuh gelar tertinggi. Hebatnya lagi, beliau ternyata juga terdaftar sebagai sesama mahasiswa baru di angkatan kami.

Kejutan tidak berhenti di situ. Di koridor gedung Pascasarjana, saya berpapasan dengan sosok berwibawa lainnya: Drs. H. Rosyadi Badar, M.Pd.I, yang saat itu merupakan Kepala Kemenag RI Kabupaten Jember. Beliau adalah senior saya yang sangat saya hormati di PP. Nurul Jadid Paiton. *"Assalamu'alaikum, kak Rosyadi,"* sapa saya. *"Wa'alaikumussalam. Masya Allah, Rektor Ibrahimy sekarang sudah jadi maba S3 di sini juga?"* canda beliau sambil merangkul pundak saya. *"Ngejar ilmu, kak, biar bisa menyusul senior,"* jawab saya tertawa. Senang sekali rasanya hari pertama kuliah langsung ketemu saudara-saudara dari Nurul Jadid.

Pertemuan ini seolah menjadi suntikan semangat bagi saya. Di tengah kekhawatiran akan beratnya masa studi S3, kehadiran Pak Syamsul sebagai Kepala Biro sekaligus teman kuliah, serta kak Rosyadi sebagai senior di Jember, membuat saya merasa tidak sendirian berjuang di perantauan akademik ini.

11. Strategi "Tawar-Menawar" di Hotel Ardi Candra

Malam itu, Jember terasa lebih dingin dari biasanya. Setelah seharian penuh berkutat dengan euforia pengenalan kampus dan ketegangan uji proposal rencana disertasi, energi kami bertiga (saya, Irfan Afandi, dan Aziz Fanani) rasanya hampir habis. Tapi, di tengah kelelahan itu, tiba-tiba kami tersentak oleh sebuah fakta konyol yang baru kami sadari: Kami lupa kalau kuliah S3 ini cuma dua hari, Jumat dan Sabtu!

Antusiasme yang terlalu tinggi rupanya sempat menghapus logika detail soal manajemen waktu. Kami berangkat bertiga dari Genteng dengan semangat membara, tapi lupa merencanakan hal paling mendasar untuk malam harinya. Begitu matahari terbenam dan urusan kampus selesai, kami baru sadar kalau kami "terdampar". Mau langsung pulang ke Genteng? Rasanya raga sudah minta ampun. Mau istirahat ? Masalahnya, belum ada satu pun kamar hotel atau penginapan yang kami *booking*.

Kami bertiga cuma bisa saling pandang, lalu tertawa getir di bawah lampu jalan Jember. Di tas kami mungkin ada draf proposal penelitian yang terlihat sangat cerdas dan akademis, tapi di kenyataan saat itu, kami hanyalah tiga orang pejuang ilmu yang sedang bengong, berdiri di pinggir jalan, sambil bertanya-tatu: *"Malam ini kita tidur di mana, ya?"*

Itulah seni dari sebuah perjalanan. Kadang, persiapan akademik yang paling matang pun bisa dikalahkan oleh rasa lupa yang manusiawi. Sebuah malam yang menjadi bumbu tak terlupakan dalam ikhtiar kami mengejar gelar Doktor.

Malam makin larut, dan kami bertiga masih berdiri di pinggir jalan Jember dengan sisa tenaga yang pas-pasan. Pikiran cuma satu: besok Sabtu pagi sudah harus masuk kelas lagi, gak mungkin kami pulang-pergi ke Genteng dalam kondisi begini.

Akhirnya, jurus andalan dikeluarkan: buka *Google Maps*, atur filter ke "hotel termurah". Jari saya berhenti di satu nama: Hotel Ardi Candra di Jl. Gajah Mada. Harganya? Rp 160.000 semalam. Wah, ini dia "surga" buat kantong mahasiswa!

Tapi ada satu masalah kecil. Di layar tertulis kapasitasnya cuma buat dua orang, sedangkan kami ini rombongan sirkus kecil beranggotakan tiga orang (saya, Irfan, dan Aziz). Tanpa *babibu*, kami

langsung meluncur ke lokasi. Sesampainya di sana, dimulailah lobi tingkat tinggi yang gak kalah seru sama uji proposal tadi siang. *"Pak, kami bertiga, tapi budget-nya mepet. Boleh ya satu kamar?"* Setelah tawar-menawar yang cukup alot dengan pihak hotel, akhirnya lampu hijau menyala! Kami boleh masuk bertiga dalam satu kamar dengan harga miring tersebut. Tapi, ada syaratnya yang bikin kami ketawa: *"Boleh bertiga, tapi besok sarapannya tetap jatah buat dua orang saja ya, Pak!"*

Kami bertiga cuma bisa saling lirik dan sepakat. Urusan siapa yang gak sarapan atau gimana cara bagi piringnya, itu urusan besok pagi. Yang penting malam ini ada kasur buat meluruskan punggung, agar besok bisa kuliah S3 dengan otak yang kembali segar. Rejeki anak sholeh memang gak ke mana, meski harus berbagi jatah nasi goreng di pagi hari!

C. Berdamai dengan Ketakutan: Memilih Jurusan dan Kampus Impian

Ketakutan memilih jurusan dan kampus itu nyata. Kamu takut salah pilih, takut gagal ujian, takut mengecewakan orang tua, atau takut mengecewakan orang lain yang kamu cintai. Rasa takut ini sering kali membuat kamu menunda keputusan dan berujung stres. Kuncinya bukan menghilangkan rasa takut, melainkan berjalan beriringan dengannya.

Pandangan yang sangat indah dan mendalam. Ketika kita melihat bahwa setiap bidang studi pada hakikatnya adalah cara untuk mempelajari ayat-ayat dan ilmu Allah SWT, maka sekat antar jurusan pun melebur. Tidak ada lagi istilah jurusan yang "lebih mulia" atau "lebih menjamin masa depan," karena semua ilmu bermuara pada sumber yang sama.

Berdamai dengan ketakutan bukan lagi tentang memilih template sukses duniawi, melainkan tentang kesiapan menjadi wadah bagi ilmu-Nya.

Bagi sebagian orang, memilih jurusan kuliah adalah beban berat yang menakutkan. Ada ketakutan akan salah langkah atau masa depan yang suram. Namun, bayangkan jika kita mengubah sudut

pandang kita: di alam semesta ini, tidak ada satu pun cabang ilmu yang berdiri sendiri di luar kuasa-Nya.

Kedokteran, teknik, hukum, sastra, hingga astronomi—semuanya adalah bagian dari ilmu Allah SWT yang dititipkan ke dunia.

Ketakutan saat memilih jurusan kuliah sebenarnya adalah tanda yang baik. Rasa cemas itu bukan musuh yang harus dihindari, melainkan sebuah sinyal bahwa kamu sangat peduli dengan masa depanmu sendiri.

Ketika kamu merasa takut, itu artinya kamu sedang menghadapi sesuatu yang besar dan berharga. Bayangkan rasa takut sebagai sebuah kompas internal. Kompas tidak pernah menahan langkahmu, ia hanya memberi tahu arah mana yang memiliki bobot emosional terbesar dalam hidupmu. Rasa takut itu penting, karena: (a) *Tanda Kepedulian:* Kamu takut karena kamu ingin memberikan yang terbaik untuk dirimu dan orang-orang yang kamu sayangi. (b) *Penguji Mental:* Rasa cemas ini adalah fase pendewasaan agar kamu lebih matang dalam menimbang pilihan. (c) *Penggerak Langkah:* Gunakan energi dari rasa takut ini untuk bergerak melakukan riset, bukan untuk berdiam diri dalam kebingungan.

Pintu yang tertutup bukan berarti perjalananmu selesai. Sering kali, kita terlalu terpaku pada satu rencana hingga lupa bahwa dunia ini menyediakan ratusan jalan lain menuju puncak yang sama. Gagal memilih jurusan atau tidak diterima di kampus impian hanyalah sebuah belokan, bukan ujung dari jalanmu.

Beban pikiran paling berat sering kali datang dari hal-hal yang belum terjadi. Kita terlalu sering mencemaskan hasil akhir tahun depan, hingga lupa bahwa satu-satunya hal yang bisa kita kendalikan adalah hari ini. Ketika kamu memindahkan fokusmu dari hasil akhir ke proses harian, seketika itu juga langkahmu akan terasa lebih ringan.

1. Mengubah Menara Gading Menjadi Jembatan Ilmu

Keputusan saya lanjut studi ke Jenjang S3 Doktor Manajemen Pendidikan Islam (MPI) di IAIN Jember (sekarang UIN KHAS Jember) bukan sekadar perjalanan akademik biasa. Ini adalah sebuah misi strategis.

Saya tidak hanya memikirkan pertumbuhan diri sendiri, melainkan sedang menanam benih untuk melahirkan sebuah Program

Studi baru di kampus sendiri, dengan mendirikan Program Magister Pendidikan di IAI Ibrahimy. Rasa takut salah memilih jurusan kini bertransformasi menjadi sebuah cetak biru pengabdian yang nyata.

Bagi saya pribadi, Pendidikan tinggi sering kali disebut sebagai menara gading-tempat ilmu pengetahuan diproduksi di tempat tinggi. Namun bagi sebagian orang, kuliah S3 bukan sekadar untuk meraih gelar doktor atau mengejar gengsi akademik. S3 adalah masa persiapan untuk sebuah misi yang jauh lebih besar: membawa pulang ilmu tersebut dan mendirikan rumah baru bagi para pencari ilmu di daerah sendiri.

Mengambil langkah S3 Manajemen Pendidikan Islam di IAIN Jember (sekarang UIN KHAS Jember) adalah pilihan sadar untuk menguasai arsitektur tata kelola pendidikan berbasis nilai-nilai islami. Tujuannya konkret dan visioner: Membuka prodi baru di kampus sendiri, yaitu berdirinya Program Studi Magister Pendidikan di kampus sendiri.

Bagi saya, studi lanjut S3 MPI ini, karena alumni S1 IAI Ibrahimy bidang pendidikan cukup banyak, sehingga perlu dibuatkan "wadah" untuk meningkatkan kualitas SDM mereka. Sebuah niat mulia yang lahir dari kepekaan melihat realitas. Langkah saya mengambil S3 Manajemen Pendidikan Islam (MPI) di IAIN Jember (sekarang UIN KHAS Jember) bukan lagi sekadar impian pribadi, melainkan sebuah tanggung jawab moral untuk merangkul sesama almamater.

Dalam pandangan saya, setiap tahun**,** IAI Ibrahimy melahirkan banyak sekali lulusan S1 di bidang pendidikan. Mereka adalah anak-anak muda potensial yang membawa modal ilmu Allah SWT di dalam dada mereka. Namun, setelah lulus, ke mana energi besar ini akan disalurkan? Bagaimana cara mereka meng-*upgrade* diri agar tetap relevan dengan tantangan zaman yang semakin kompleks

Saya melihat ada ribuan mutiara terpendam-para alumni S1 bidang pendidikan dari IAI Ibrahimy-yang membutuhkan ruang untuk bertumbuh. Rencana pembukaan prodi baru ini adalah jawaban konkret untuk menjadi "wadah" peningkatan kualitas SDM mereka, agar mereka tidak hanya menjadi sarjana, tapi juga penggerak perubahan yang berdampak luas.

Di sinilah peran penting saya mulai. Studi S3 MPI yang sedang saya tempuh saat ini adalah misi berburu formula terbaik untuk membangun sebuah "wadah". Wadah ini berbentuk program studi

baru di kampus sendiri, yang dirancang khusus untuk menampung, mengasah, dan melejitkan kembali kualitas SDM para alumni S1 tersebut.

Sebuah kampus boleh saja punya gedung pencakar langit yang megah, laboratorium dengan alat super canggih, atau taman estetis yang nyaman untuk berswafoto. Namun, semua kemewahan fisik itu akan menjadi usang dan tak berarti jika di dalamnya sepi dari pemikiran-pemikiran hebat. Pada akhirnya, kampus yang baik dan berkualitas sangat tergantung pada kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) di dalamnya. SDM adalah ruh dan motor penggerak utama sebuah institusi pendidikan.

Kualitas kampus tidak diukur dari seberapa megah gerbangnya, melainkan dari siapa yang berdiri di depan ruang kelas dan siapa yang duduk di kursi kemudi birokrasi:

- Dosen sebagai Jantung Akademik: Dosen yang berkualitas bukan sekadar membaca ulang isi buku teks di depan kelas. Mereka adalah para periset yang haus ilmu, praktisi yang kaya pengalaman, dan mentor yang mampu menyalakan api rasa ingin tahu mahasiswa. Ketika dosen memiliki kualitas dunia, ruang kelas akan berubah menjadi wadah diskusi yang hidup dan mencerahkan.
- Staf dan Birokrasi yang Responsif : Pelayanan administrasi sering kali menjadi wajah pertama sebuah kampus. Kualitas SDM di bagian staf dinilai dari seberapa cepat, ramah, dan solutif mereka dalam melayani kebutuhan mahasiswa serta dosen. Kampus yang hebat tidak akan membiarkan mahasiswanya terjebak dalam lingkaran birokrasi yang berbelit-belit.
- Mahasiswa sebagai Output Nyata : SDM yang berkualitas dari sisi pengajar dan staf otomatis akan membentuk ekosistem yang melahirkan mahasiswa-mahasiswa kritis, inovatif, dan siap kerja. Mereka adalah produk nyata yang mencerminkan nama baik kampus di mata masyarakat dan industri.

Investasi terbesar sebuah universitas bukanlah pada semen dan beton, melainkan pada pengembangan kapasitas manusianya. Ketika sebuah kampus fokus merekrut, merawat, dan mengapresiasi SDM-SDM terbaiknya, maka predikat sebagai "kampus berkualitas" akan datang dengan sendirinya, diakui lewat karya dan prestasi yang lahir dari rahim institusi tersebut.

2. Menjahit Potensi, Memperkuat Akar Institusi

Alasan saya yang kedua, sebuah alasan yang sangat strategis, realistis, dan berorientasi pada penguatan internal institusi. Mengambil S3 Manajemen Pendidikan Islam (MPI) adalah langkah taktis untuk memperkuat struktur yang sudah ada.

Ketika sebuah kampus seperti IAI Ibrahimy didominasi oleh para dosen di bidang pendidikan, itu adalah sebuah aset sekaligus tantangan. Mereka memiliki ilmu pedagogi yang matang, namun agar roda institusi bisa berputar lebih kencang, dibutuhkan nakhoda-nakhoda yang ahli dalam meramu strategi dan tata kelola. Studi S3 MPI yang saya tempuh hadir untuk menjahit potensi besar tersebut menjadi kekuatan manajemen yang solid.

Setiap kampus memiliki karakter dan kekuatannya masing-masing. Di IAI Ibrahimy, kekuatan terbesar itu ada pada barisan dosennya yang didominasi oleh para pakar dan praktisi di bidang pendidikan. Mereka adalah mesin penggerak utama yang saban hari menyemai ilmu di ruang-ruang kelas.

Namun, sekadar memiliki banyak pendidik hebat belumlah cukup. Sebuah kapal yang besar tidak hanya membutuhkan pendayung yang kuat, tetapi juga sistem navigasi yang presisi. Di sinilah alasan kedua saya menemukan urgensinya: mengambil S3 MPI adalah langkah sadar untuk mengimbangi dominasi dosen pendidikan dengan keahlian tata kelola (manajemen) yang mumpuni.

Seorang Rektor bukan sekadar pejabat kampus yang duduk di balik meja mewah dan menandatangani ijazah. Di era modern ini, Rektor harus memiliki kelebihan mutlak dibandingkan dosennya, terutama dalam aspek kualifikasi pendidikan dan keahlian (skill) kepemimpinan. Sebagai nakhoda dari sebuah institusi pencetak generasi bangsa, seorang Rektor tidak bisa hanya tampil "rata-rata".

Secara akademis, jika dosen biasa memiliki gelar Magister, maka seorang Rektor idealnya harus bergelar Doktor. Bila para dosen di sebuh Perguruan tinggi berpendidikan doktor, maka Rektor harus berada di puncak karier akademik, seperti bergelar Profesor atau Guru Besar dengan rekam jejak riset yang mendunia. Kelebihan ini penting untuk menjaga wibawa ilmiah dan memberikan arah riset yang jelas bagi seluruh civitas akademika. Rektor adalah cerminan standar kualitas tertinggi di kampusnya. Namun, modal ijazah dan gelar saja

tidak cukup. Dari segi *skill*, seorang Rektor dituntut memiliki keahlian yang jauh melampaui kemampuan mengajar di kelas

3. Strategi Cerdas: Menjaga Harmoni Pendidikan, Domestik, dan Ekonomi

Alasan saya yang ketiga, adalah alasan sangat realistis dan menunjukkan sisi kebijaksanaan. Sebagai seorang kepala keluarga sekaligus pemimpin institusi, IAI Ibrahimy. Memilih jalur yang linier (searah) dan lokal (dekat) bukan berarti mengambil jalan pintas, melainkan bentuk strategi cerdas agar semua amanah bisa berjalan beriringan tanpa ada yang dikorbankan.

Sering kali, orang terjebak dalam ambisi mengejar gelar hingga harus pergi jauh dan menguras seluruh sumber daya. Namun, ada keberanian yang berbeda dalam memilih untuk tetap dekat : keberanian untuk memastikan bahwa peran sebagai mahasiswa S3 tidak merampas peran sebagai ayah, suami, dan penjaga dapur keluarga.

Keputusan mengambil S3 MPI di IAIN Jember adalah sebuah pilihan sadar yang didasarkan pada tiga pilar utama: linieritas, kedekatan, dan efisiensi.

Pada akhirnya, masa depan tidak ditentukan oleh satu keputusan mutlak hari ini. Nurani saya berpesan : "Keberanianmu untuk memilih dan berkomitmen pada pilihan itulah yang paling utama. Tarik napas dalam-dalam, terima rasa takutmu, lalu melangkahlah maju demi mimpimu".

4. *Networking* Murah Meriah

Memilih kampus bukan cuma soal gengsi, tetapi juga tentang strategi. Dari sekian banyak pertimbangan, alasan keempat untuk kuliah di IAIN Jember (sekarang UIN KHAS Jember) adalah kesempatan emas untuk membangun networking secara lokal dengan efisiensi biaya dan tenaga yang luar biasa.

Bagi kita yang tinggal di wilayah tapal kuda seperti Banyuwangi dan sekitarnya, kuliah di Jember terasa sangat strategis. Jarak yang relatif dekat ini memberikan keuntungan ganda yang tidak akan didapatkan jika kita nekat merantau ke ibu kota atau luar provinsi:

- Membangun Jaringan Regional yang Kuat: *Networking* terbaik justru dimulai dari lingkungan terdekat. Kuliah di kampus sebesar

UIN KHAS Jember mempertemukan kita dengan ribuan mahasiswa, dosen, tokoh agama, hingga praktisi dari berbagai daerah di Jawa Timur. Relasi lokal yang solid ini akan jauh lebih relevan dan taktis saat kita lulus dan ingin membangun karier atau usaha di daerah sendiri.

- Efisiensi Biaya yang Signifikan: Jarak yang dekat otomatis memotong ongkos transportasi secara drastis. Kita tidak perlu merogoh kocek dalam-dalam untuk membeli tiket pesawat atau kereta eksekutif setiap kali rindu rumah. Biaya hidup di Jember yang terkenal ramah kantong juga membuat uang saku bisa dialokasikan untuk kebutuhan lain, seperti membeli buku atau ikut kursus tambahan.
- Hemat Energi dan Waktu: Perjalanan mudik yang singkat tidak akan menguras energi. Kita tidak perlu menghabiskan waktu berhari-hari di jalan hanya untuk pulang-pergi. Sisa tenaga dan waktu yang kita miliki bisa dialihkan sepenuhnya untuk fokus belajar, aktif di organisasi kampus, atau memperluas lingkaran pertemanan.

Memilih kuliah dekat rumah bukan berarti membatasi mimpi. Justru dengan menghemat biaya dan tenaga, kita punya modal lebih besar untuk fokus menata masa depan sambil menanam benih-benih relasi yang kelak akan sangat berguna di dunia kerja.

BAB II
JALAN TERJAL FINANSIAL DAN LOGISTIK

A. Lelah di Aspal, Berat di Ongkos: Dilema Mahasiswa S3 "Pejuang Jalur Gumitir"

Perjuangan menempuh studi S3 memang bukan sekadar adu kecerdasan otak, tapi juga adu ketahanan fisik dan "isi dompet". Sudah setengah tahun ini, aspal jalanan antara Genteng dan Jember menjadi saksi bisu rutinitas saya. Menjadi mahasiswa S3 di IAIN Jember ternyata tidak cukup hanya berbekal buku dan jurnal, tapi juga cadangan kesabaran yang ekstra tebal. Setiap minggu, rute ini harus saya lahap demi satu tujuan: menimba ilmu sedalam-dalamnya.

Namun, jujur saja, raga ini mulai mengirim sinyal protes. Setengah tahun mondar-mandir Genteng-Jember mulai terasa menguras tenaga. Belum lagi urusan biaya. Dari bensin, servis kendaraan, hingga urusan perut di jalan, kalau dihitung-hitung, angkanya cukup membuat dahi berkerut. Sebagai mahasiswa mandiri yang harus memutar otak pasca "lampu merah" beasiswa, setiap rupiah terasa begitu berharga. Ada kalanya rasa lelah memuncak saat terjebak macet di puncak Gumitir, atau saat kantuk menyerang di tengah perjalanan pulang malam hari.

Pikiran saya pun mulai melayang pada satu solusi: *Kontrakan.* Mencari rumah kontrakan kecil di Jember rasanya sudah menjadi kebutuhan mendesak, bukan lagi sekadar keinginan. Bayangkan, ada satu titik di mana saya bisa merebahkan punggung sejenak setelah kuliah sore, tanpa harus memaksakan diri memegang setir menembus dinginnya malam menuju Genteng. Kontrakan itu bukan hanya soal tempat tidur, tapi soal "mengamankan" sisa tenaga dan menekan pengeluaran transportasi yang kian membengkak.

Meski lelah di tenaga dan berat di biaya, semangat ini belum surut. Mungkin dengan sedikit strategi baru-mencari tempat bernaung sementara di Jembe-perjalanan mengejar gelar doktor ini bisa terasa

lebih manusiawi. Karena pada akhirnya, perjuangan ini bukan tentang seberapa cepat sampai, tapi tentang bagaimana bertahan hingga garis finish tanpa harus mengorbankan kesehatan.

Lelahnya menapaki aspal Jalur Gumitir ternyata tidak hanya saya yang merasakan. Di dalam mobil yang melaju membelah rimbunnya hutan menuju Jember, obrolan antara saya, Azis, dan Irfan seringkali berubah menjadi sesi "curhat kolektif" trio pejuang S3 tentang pentingnya sebuah markas transit.

Kaca mobil sedikit berembun saat kendaraan melintasi kawasan Gunung Gumitir. Di kursi kemudi, Azis menghela napas panjang sambil meregangkan jarinya yang mulai kaku. *"Pak, jujur saja... pinggang saya rasanya sudah mau minta pensiun dini kalau setiap minggu harus begini terus,"* celetuk Azis memecah keheningan. Irfan yang duduk di sampingnya tertawa kecut sambil memijat bahu. *"Sama, Pak. Bukan cuma pinggang, ini dompet juga makin tipis gara-gara jatah bensin sama kopi di jalan. Kita ini mahasiswa S3, tapi gaya hidup sudah seperti supir ekspedisi lintas provinsi."*

Saya yang duduk di belakang menyahut sambil menutup laptop, *"Makanya, Pak. Saya rasa ide cari kontrakan di Jember itu bukan lagi sekadar wacana, tapi sudah jadi emergency."* Irfan langsung semangat, matanya melirik spion tengah ke arah saya. *"Nah! Itu dia! Bayangkan kalau kita punya satu tempat 'transit' di Jember. Selesai kuliah sore yang menguras otak itu, kita nggak usah langsung tancap gas ke Genteng. Bisa rebahan dulu, mandi biar segar, atau malah lanjut diskusi tugas sambil makan mi instan tanpa mikir jalanan gelap."*

"Betul sekali," sambung Azis. *"Kalau ada kontrakan, kita bisa bagi biaya bertiga. Jadi jauh lebih hemat daripada bolak-balik terus. Kita butuh tempat yang fungsional saja, nggak perlu mewah, yang penting bersih dan dekat kampus supaya nggak habis di ongkos lagi." "Betul, Pak Azis. Ibaratnya itu 'kampus kedua' kita. Tempat buat tawa, tangis revisi, dan tentunya aman dari drama Gumitir di malam hari,"* tambah saya.

Ketiganya terdiam sejenak, membayangkan sebuah rumah kecil di sudut kota Jember yang akan menjadi saksi bisu perjuangan mereka meraih gelar doktor. *"Jadi, minggu depan kita mulai survei lokasi?"* tanya Irfan dengan nada menantang. *"Gas!"* jawab Azis dan saya kompak, disambut tawa renyah yang sedikit mengusir rasa penat di sepanjang jalur Genteng-Jember.

Azis yang pegang kemudi memasukkan mobil pejuang S3 ke Pom Bensin dekat kampus, nampaknya mobilnya haus juga, butuh minum solar untuk menyegarkan fisiknya. *Kudratullah*, di Pom itu saya ketemu Saifullah (sekarang sudah almarhum), temen SMA di Pondok dulu, juga dengan tujuan yang sama mengisi bensin. Saya pamit Azis turun sebentar untuk menyapa sekenanya. Sebentar saja, saya pamit ke Saiful, saya lanjut ke mobil, karena jam kuliah sudah mepet.

1. **Rejeki Anak Sholeh: Cari Rumah Kontrakan Dapat Rumah Tumpangan**

Jumat-malam sabtu-usai kuliah-saya nagajak Irfan dan Azis ke rumah Saiful, Kelompangan-Janggawah (3 km selatan kampus). Seluruh keluarganya menyambut kedatangan saya dan 2 sahabat saya dengan penuh kehangatan dankegembiraan, termasuk ibunya Saiful. Hampir 5 tahun saya gak pernah bertandang ke rumahnya.

Saiful dan adiknya (Sufyan) temen saya di SMA Nurul Jadid Paiton Probolinggo (1983-1986). Mereka sekamar dengan saya, bakan temen masak di dapur umum pondok. Dulu, hampir setiap liburan pondok saya mesti singgah di rumahnya, sehingga hampir seluruh keluarganya kenal baik dengan saya.

Sebuah niat sederhana sering kali menuntun kita pada kejutan yang tak disangka-sangka. Maksud hati hanya ingin bersilaturahmi, sekaligus meminta bantuan Saiful mencarikan info rumah kost yang dekat dengan kampus. Maklum, sebagai mahasiswa baru, perkara tempat tinggal adalah prioritas utama. Namun, takdir punya cara sendiri untuk menyentuh hati saya.

Belum sempat Saiful memberikan jawaban, ibunya yang duduk bersebelahan langsung memotong pembicaraan. Bukan dengan rekomendasi deretan kost penjelajah kantong mahasiswa, melainkan dengan sebuah tawaran yang seketika membuat dada saya berdesir hangat. Beliau meminta-bahkan mendesak-agar saya dan teman-teman tinggal saja di rumahnya selama masa perkuliahan nanti.

Kalimat berikutnya yang keluar dari lisan sang ibu bahkan jauh lebih menyayat hati. Dengan tatapan mata yang tulus dan penuh kesungguhan, beliau berucap (dialek madura): *"Lur… kamu ini anakku- aku gak ridha bila tinggal di tempat lain, apa lagi sampai harus mengontrak rumah, habis ini rumah yang di timur aku bersihkan, malam ini kamu nginep di sini"*. Saya terdiam sejenak, saya

melirik Irfan adan Azis-pun juga tertegun. Untuk membahagiakan hati beliau, saya menimpalinya singkat “siap bu haji”. Bu haji-pun berlalu, meninggalkan kami, mungkin akan membersihkan rumah yang akan kami inapi mala mini.

Mendengar kalimat sakral itu keluar dari lisan sang ibu, kami bertiga langsung terbungkam. Kata "tidak ridla" yang diucapkan dengan nada bergetar namun penuh ketegasan itu seketika meruntuhkan semua rencana yang sudah kami susun rapi di kepala.

Kami saling melempar pandang. Tidak ada satu pun dari kami yang berani membantah, apalagi mengeluarkan argumen untuk menolak. Rasanya sangat tidak sopan jika kami mengeraskan hati di hadapan ketulusan yang begitu besar. Ruangan itu mendadak hening, menyisakan rasa haru yang menjalar hebat di dada kami masing-masing.

Mencari kost atau rumah kontrakan baru jelas sudah tercoret dari agenda. Menolak tawaran ini sama saja dengan melukai hati seorang ibu yang sudah membukakan pintu rumahnya lebar-lebar untuk kami. Akhirnya, dengan rasa sungkan yang bercampur takjub, kami bertiga hanya bisa mengangguk pasrah dan menerima kebaikan luar biasa ini.

Malam itu, kami tidak hanya pulang membawa kepastian tempat tinggal, tetapi juga membawa status baru sebagai bagian dari keluarga mereka. Tak seculipun sikap kasih saying bu haji berubah terhadap saya, sejak saya bujang, hingga kini menjadi bapak dari 4 anak, kasih sayangnya tak pernah luntur.

Setelah obrolan panjang penuh tawa dengan Saiful di ruang tamu selesai, kami bertiga akhirnya berpamitan untuk masuk ke kamar yang sudah disiapkan oleh Bu Haji. Kamar itu bersih, rapi, dan terasa sangat nyaman. Namun, begitu pintu tertutup, bukannya langsung merebahkan badan untuk beristirahat, kami malah duduk melingkar di lantai. Pikiran kami masih tertuju pada satu hal: ketulusan Bu Haji yang di luar nalar.

"Pak Rektor, saya masih merinding sampai sekarang," buka Azis sambil menggeleng-gelengkan kepala, menatap langit-langit kamar. Irfan mengangguk setuju, meluruskan kakinya yang mulai pegal. *"Sama. Pas beliau bilang 'enggak ridla' tadi, saya langsung mati kutu. Itu bukan basa-basi orang tua biar kelihatan ramah, itu beneran keluar dari hati."*

Saya menghela napas panjang, ada rasa hangat sekaligus haru yang membuncah di dada. *"Itulah Bu Haji. Dari dulu, sejak saya pertama kali kenal Saiful, ketulusan beliau ke saya enggak pernah luntur. Sama sekali enggak berubah."*

"Tapi ini fiks kebaikan level dewa sih," sahut Irfan lagi, kini posisinya bergeser menjadi duduk bersila menghadapku. *"Kita ini bertiga, lho. Bukan cuma sampean. Menampung tiga anak kuliahan di rumahnya itu bukan perkara kecil. Berapa banyak coba biaya operasional yang harus beliau keluarin? Tapi beliau malah melarang kita nyari kontrakan."*

" Bener," timpal Azis. *"Di zaman sekarang, nyari orang yang mau nolong tanpa pamrih itu susah banget. Lah ini ? Kita malah dianggap kayak anak sendiri. Saya yang baru kenal beliau belum satu jam bisa mersakan aura tulusnya yang kuat banget."* Lanjut Azis.

Saya tersenyum tipis, menatap kedua sahabat saya bergantian. *"Saya ngerasa utang budi banget sama keluarga ini. Makanya, selama kita numpang di sini, kita harus benar-benar jaga sikap. Anggap beliau kayak ibu kita sendiri.". "Pasti itu,"* jawab Irfan dan Azis hampir bersamaan.

Malam semakin larut, namun obrolan di kamar itu terus mengalir. Ketulusan Bu Haji malam itu tidak hanya memberi kami tempat berteduh gratis, tetapi juga memberikan sebuah pelajaran berharga tentang arti keikhlasan yang sesungguhnya.

"Ayo kita segera istirahat, besok seharian haru ngadepin Profesor di banguku kuliah" ajak saya pada mereka untuk segera istirahat.

Pagi-pagi sekali, aroma masakan yang menggugah selera sudah menembus celah pintu kamar kami. Begitu keluar, meja makan sudah penuh dengan aneka lauk-pauk dan sayur segar yang masih mengepul hangat. Bu Haji benar-benar menjamu kami bak anak kandung sendiri yang baru pulang merantau.

Usai menyantap sarapan yang luar biasa nikmat itu, kami bertiga segera berkemas. Hari ini jadwal kami cukup padat: harus pergi ke kampus terlebih dahulu, lalu setelah kuliah selesai, kami akan langsung bertolak pulang ke Banyuwangi.

Sambil menggendong tas ransel, kami menghampiri Bu Haji yang sedang bersantai di dekat dapur untuk berpamitan. *"Bu Haji, kami pamit berangkat kuliah dulu ya,"* kata saya sambil mengulurkan

tangan untuk bersalaman. *"Nanti habis dari kampus, kami bertiga langsung izin pamit pulang ke Banyuwangi, Bu."* Bu Haji tersenyum hangat, mengizinkan kami dengan penuh ketulusan. *"Iya, hati-hati di jalan ya. Kuliah yang bener, jangan telat makan."* Belum sempat kami melangkah ke pintu depan, Bu Haji tiba-tiba menahan kami. *"Eh, tunggu sebentar! Jangan jalan dulu."* Kami bertiga saling pandang, bingung. Tidak lama kemudian, Bu Haji kembali dari arah belakang sambil membawa tiga ikat besar buah rambutan yang masih merah merona dan segar.

"Ini dibawa," ujar Bu Haji sambil menyerahkan ikatan rambutan itu kepada kami satu per satu. *"Ini hasil petik dari kebun sendiri kemarin. Manis-manis."* Irfan menerima ikatannya dengan mata berbinar. *"Wah, repot-repot banget, Bu Haji. Makasih banyak ya, Bu.". "Enggak repot sama sekali,"* potong Bu Haji cepat seraya menepuk bahu kami bergantian. *"Rambutan ini khusus Bu Haji bawakan untuk oleh-oleh. Sampaikan salam Bu Haji, ya, buat istri kalian masing-masing di Banyuwangi."*

Mendengar kalimat terakhir beliau, kami bertiga kompak tersenyum lebar. Perhatian Bu Haji ternyata tidak berhenti pada kami saja, bahkan istri kami di rumah pun ikut kecipratan kasih sayangnya. Dengan tiga ikat besar rambutan di tangan dan hati yang penuh dengan rasa syukur, kami melangkah keluar rumah menuju kampus, siap membawa cerita tentang malaikat tak bersayap ini ke Banyuwangi.

B. Mengais Rupiah demi UKT: Kisah Mahasiswa Mandiri yang Pantang Surut

Menjadi mahasiswa S3 mandiri yang menempuh studi di Jember memerlukan perjuangan finansial dan manajemen prioritas yang matang. Kisah perjuangan ini melibatkan perubahan gaya hidup yang signifikan, di mana insentif tambahan kini dialihkan sepenuhnya sebagai investasi pendidikan.

1. Berdamai dengan Keinginan: Dompet Mahasiswa di Saku

Resmi menyandang status mahasiswa S3 ternyata bukan cuma soal ganti kartu mahasiswa, tapi juga soal "ganti gaya hidup". Sebagai Rektor, saya punya kebiasaan yang sudah jadi tradisi personal. Selain gaji pokok, biasanya ada "rezeki tambahan" dari insentif struktural: jadi panitia UAS, honor menguji skripsi mahasiswa, atau uang saku tugas luar.

Dulu, uang-uang insentif ini adalah "tiket kebahagiaan". Kalau cair, biasanya langsung jadi momen *nraktir* teman-teman sejawat. Makan bareng, ketawa-ketiwi, sambil melepas penat urusan kampus. Kalau hari libur tiba, agenda wajibnya adalah memboyong keluarga untuk *ngafee* atau sekadar cari kulineran enak di luar. Menyenangkan orang terdekat dengan hasil keringat sendiri itu rasanya luar biasa.

Namun, begitu surat keterangan jadi mahasiswa S3 IAIN Jember ada di tangan, "manajemen keuangan" saya harus melakukan *pivot* alias putar haluan mendadak. Saya mulai berhitung. Jember itu tidak dekat. Ada bensin yang harus diisi, ada jajan di jalan, dan yang paling utama: ada UKT yang harus dilunasi setiap semester. Sementara, saya sudah berkomitmen bahwa biaya pendidikan empat anak yang sedang mondok dan kuliah tidak boleh terganggu sepeser pun.

Pelan-pelan, kebiasaan lama itu saya rem. Setiap kali menerima amplop honor penguji atau uang panitia, ada bisikan di telinga: *"Iki kanggo sangune kuliah nang Jember, Abah..."* (Ini buat sangu kuliah ke Jember, Abah). Acara makan-makan bareng teman mulai saya kurangi intensitasnya. Agenda *ngafee* keluarga yang biasanya royal, kini mulai disesuaikan dengan skala prioritas. Bukan karena pelit, tapi karena ada mimpi besar yang sedang saya cicil pembayarannya.

Ada rasa haru sekaligus lucu kalau diingat. Di kampus asal, saya dipanggil "Pak Rektor" dengan segala wibawanya. Tapi begitu masuk mobil menuju Jember, saya bertransformasi menjadi "Mahasiswa Pejuang" yang harus pandai-pandai menjaga agar isi dompet tetap cukup sampai akhir semester. Inilah seni menuntut ilmu. Ada harga yang harus dibayar, ada kesenangan yang harus ditunda. Karena saya tahu, gelar Doktor ini bukan cuma untuk gagah-gagahan, tapi sebuah teladan yang sedang saya bangun dengan keringat dan penghematan sendiri. Demi Jember, demi ilmu, mari kita berhemat dulu!

2. Melepas Jubah Rektor di Rest Area: Seni Berbagi Peran

Ada semacam "hukum tak tertulis" yang melekat pada jabatan Rektor. Di mana pun saya berada—baik dalam forum formal dengan dosen dan karyawan, maupun saat berbaur dengan masyarakat—baju "Rektor" itu seolah-olah sepaket dengan peran sebagai *provider*. Istilah kerennya: *ngebosi*. Kalau ada makan-makan, sudah otomatis tangan saya yang merogoh dompet duluan. Sudah jadi kebiasaan, dan jujur saja, ada kepuasan tersendiri bisa melayani mereka.

Namun, semua berubah total ketika mobil kami mulai rutin melaju ke arah Jember. Begitu saya duduk di bangku kuliah S3, jubah "Rektor" itu seolah saya gantung sementara di spion mobil. Di dalam kabin mobil menuju kampus, tidak ada lagi hubungan atasan dan bawahan. Yang ada hanyalah tiga orang pejuang nasib yang punya misi yang sama: lulus tepat waktu.

Di sinilah "seni berbagi peran" dimulai. Kami menerapkan manajemen keuangan ala mahasiswa yang sangat taktis dan solider. *"Pak Irfan, bensin hari ini aman ya?"* biasanya saya bertanya sambil tersenyum. Pak Irfan, Warek I saya yang visioner itu, dengan sigap menjawab, *"Aman, Gus! Urusan bensin biar saya yang eksekusi."*

Nanti, begitu matahari tepat di atas kepala dan perut mulai keroncongan, Pak Aziz ganti mengambil peran. *"Tenang, makan siang ini jadwal saya yang bayar,"* celetuknya sebelum kami menepi di warung pinggir jalan.

Lalu, saat hari mulai gelap dan kami bersiap untuk sesi belajar malam atau perjalanan pulang, giliran saya yang tampil. *"Oke, penutup hari ini, makan malam saya yang tanggung,"* ujar saya. Esok harinya? Skemanya bisa berputar sebaliknya.

Ada rasa geli sekaligus haru di hati saya. Bayangkan, di kantor kami harus menjaga wibawa dan struktur organisasi. Tapi di perjalanan Jember-Genteng, kami adalah satu tim yang saling menopang. Tak ada lagi gengsi siapa yang paling tinggi jabatannya.

Kebiasaan *ngebosi* yang biasanya saya lakukan sendirian, kini bertransformasi menjadi semangat gotong royong. Ternyata, menjadi mahasiswa kembali mengajarkan saya satu hal penting: sehebat apa pun jabatan kita, ada saatnya kita harus belajar untuk saling memberi dan menerima dalam sebuah lingkaran persahabatan yang tulus.

Jember memang jauh, tapi dengan berbagi peran seperti ini, perjalanan yang berat itu terasa jauh lebih ringan—dan yang pasti, dompet kami semua tetap bisa tersenyum sampai akhir semester!

3. Pecel Garahan dan Diplomasi Isi Dompet

Dulu, urusan perut buat saya adalah hal yang paling fleksibel, atau mungkin lebih tepatnya: serampangan. Dengan jadwal yang padat, saya lebih sering makan "sekenanya". Di mana saja, jam berapa saja, dan jujur saja, saya jarang sekali makan di rumah. Prinsipnya simpel: yang penting kenyang dan urusan beres.

Namun, status sebagai mahasiswa S3 ternyata tidak hanya mengubah pola pikir, tapi juga mengubah pola makan secara radikal. Sekarang, saya punya ritual baru yang wajib dilakukan sebelum mobil meluncur ke kampus: *sarapan atau makan di rumah*. Bukan sekadar untuk kesehatan, tapi ini adalah strategi pertahanan ekonomi. Makan di rumah berarti satu pos pengeluaran di luar berhasil dipangkas. Ini adalah cara saya memastikan bahwa anggaran yang ada benar-benar utuh untuk biaya kuliah dan perjalanan ke Jember yang tidak murah.

Begitu sampai di area kampus atau dalam perjalanan, saya jadi jauh lebih selektif. Kalau dulu mungkin tinggal tunjuk resto mana saja, sekarang mata saya punya "radar" khusus: mencari warung yang ramah di kantong tapi tetap bersahabat di lidah. Pilihan favorit dan paling sering saya singgahi? *Warung Pecel Garahan.* Warung murah meriah

Bagi saya, Pecel Garahan bukan sekadar urusan nasi dan bumbu kacang. Di sana, ada rasa yang autentik dengan harga yang sangat "mahasiswa banget". Menikmati seporsi pecel di pinggir jalan menuju Jember memberikan sensasi tersendiri. Ada kesederhanaan yang menenangkan di tengah beban disertasi yang mulai menumpuk di kepala.

Di warung pecel itu, saya sering tersenyum sendiri. Ternyata, perjuangan mengejar gelar Doktor ini mengajarkan saya untuk kembali ke hal-hal dasar. Menghargai masakan rumah, lebih bijak memilih pengeluaran, dan menemukan kebahagiaan dalam sepiring pecel murah meriah.

Mengutip kata orang bijak, *"Ilmu itu mahal, maka makannya harus pintar-pintar milih yang murah."* Dan Pecel Garahan adalah saksi

bisu bahwa demi sebuah cita-cita, lidah pun harus mau diajak berkompromi.

4. Amanah di Balik Kelokan Gumitir: Saat Pengabdian Mengalahkan Ambisi Pribadi

Jumat pagi itu, sekitar pukul 09.00 saya berangkat kuliah ke Jember. Gunung Gumitir bukan sekadar jalur penghubung Banyuwangi dan Jember, melainkan saksi bisu sebuah ujian integritas. Sebagai seorang mahasiswa doktoral yang sedang berjuang menyelesaikan studi, perjalanan menuju Jember adalah perjalanan menjemput ilmu yang amat saya hargai. Bayangan akan penjelasan "renyah" Prof. Khusnuridlo di ruang kuliah sudah menari-nari di benak, menjadi oase di tengah kesibukan mengelola kampus.

Namun, dering hand phone berbunyi, panggilan telepon dari Ketua Yayasan KH. Muwafiq Amir mengubah segalanya. Di tengah kelokan tajam Gumitir, saya dihadapkan pada dua pilihan: terus melaju demi gelar pribadi, atau berputar balik demi masa depan institusi.

Dalam dunia kepemimpinan, jabatan bukanlah sekadar simbol atau kebanggaan, melainkan amanah berat yang harus dipertanggungjawabkan di hadapan manusia dan Tuhan. Seorang pemimpin sejati adalah mereka yang siap melayani, bukan dilayani; mereka yang berani mengorbankan waktu, tenaga, bahkan kepentingan akademisnya sendiri demi kemaslahatan umat yang lebih luas.

Keputusan saya untuk memutar balik kendaraan menuju Genteng adalah bentuk nyata dari keyakinan bahwa kepentingan lembaga harus selalu menjadi prioritas utama. Mengelola perguruan tinggi memerlukan tata kelola yang fokus pada visi besar pendidikan, bukan pada ego personal. Bagi saya, ilmu dari Prof. Khusnuridlo bisa saya kejar di lain kesempatan, namun momentum untuk menjaga stabilitas dan memajukan kampus lewat arahan Yayasan adalah panggilan tugas yang tidak boleh tertunda.

Hari itu, di lereng Gumitir, saya belajar bahwa keberhasilan seorang pemimpin tidak hanya diukur dari gelar doktor yang ia sandang, tetapi dari sejauh mana ia mampu menekan ambisi pribadinya demi kepentingan orang banyak. Karena pada akhirnya, pengabdian adalah tentang memberi manfaat, bukan sekadar mencari kepuasan diri.

Begitu Inova Reborn yang saya tumpangi memasuki gerbang kampus Genteng, rasa lelah akibat perjalanan panjang dan batin yang sempat berkecamuk di Gumitir perlahan sirna. Saya tahu, di dalam Kantor Yayasan sudah menunggu sosok-sosok yang menjadi jangkar institusi ini. Benar saja, di ruang pertemuan, KH. Muwafiq Amir bersama jajaran pengurus Yayasan lainnya sudah duduk melingkar. Suasananya khidmat, namun penuh rasa ingin tahu.

Sebagai Rektor, saya paham betul bahwa perjalanan ke Thailand beberapa waktu lalu bukan sekadar "studi tiru" atau pelesir akademik. Itu adalah mandat. Yayasan ingin melihat, sejauh mana cakrawala internasional bisa kita bawa pulang ke bumi Genteng untuk memajukan kampus dan pesantren kita.

"Gimana hasil dari Thailand, Pak Rektor?". Pertanyaan itu menjadi pembuka diskusi yang hangat. Dengan tetap menjaga adab santri di hadapan para kiai, saya mulai memaparkan "oleh-oleh" strategis yang saya bawa. Saya ceritakan tentang efisiensi manajemen pendidikan di sana, serta peluang kolaborasi yang terbuka lebar. Namun, intinya bukan hanya soal cerita hebat di negeri orang, melainkan bagaimana kita melakukan adaptasi lokal.

Saya sampaikan secara lugas bahwa tindak lanjut dari Thailand ini harus berwujud kebijakan nyata: akselerasi kualitas SDM. Saya tegaskan bahwa untuk menjadi kampus yang kompetitif, kita tidak bisa lagi berjalan di tempat. Kita harus membangut jejering internasional. Di tengah Ketua dan Pengurus Yayasan yang lain, saya sampaikan *"Oleh-oleh akademik dari Thailand ; Beberapa kampus di Thailand siap berkolaborasi dengan IAI Ibrahimy, beberapa Madrasah di Thailand siap menerima mahassiswa KKN dari Ibrahimy, IAI Ibrahimy siap memberi beasiswa untuk mahasiswa asal Thailand, dan para dosen harus didorong, bahkan dipaksa oleh keadaan untuk segera lanjut S3."*

"Semua ini sudah saya rapatkan dengan pimpinan yang lain, kiai". Saya meyakinkan pengurus Yayasan. *"Insyaallah minggu depan, kebijakan ini akan saya sosialisasikan kepada pihak-pihak terkait"* penjelasan saya kepada pengurus Yayasan. Bangunan Kerjasama internasional, dan dosen dengan "Gelar Doktor" akan menjadi pondasi utama agar akreditsai kampus kita akan melonjak dan reputasi kampus semakin diakui.

Diskusi pun mengalir. Ada dialog, ada masukan, dan ada kesepahaman. Di sinilah letak indahnya pengabdian di bawah naungan Yayasan. Meski saya harus merelakan kuliah Prof. Khusnuridlo di Jember hari itu, namun melihat KH. Muwafiq Amir dan para pengurus mengangguk setuju atas visi pengembangan kampus ke depan, ada rasa lega yang tak ternilai.

Keputusan saya memutar balik di Gumitir terbayar tuntas. Ilmu di bangku kuliah memang penting, namun menyelaraskan langkah dengan Yayasan demi kemaslahatan santri dan mahasiswa adalah bentuk "kuliah kehidupan" yang sesungguhnya. Hari itu, kebijakan lahir bukan dari instruksi kaku, melainkan dari sinergi hati antara pengelola dan pemegang amanah lembaga.

5. Kantin Pasca dan Jam Kuliah yang Menguap

Ada satu momen magis yang pasti dipahami oleh setiap mahasiswa: saat melangkah ke ruang kelas di lantai dua, lalu mendapati papan tulis bersih dan kursi dosen yang melompong. Profesor kosong. Kabar itu seketika terasa seperti embusan angin segar, terutama di siang bolong ketika kelopak mata sudah terasa seberat sepotong paving blok akibat sisa kantuk semalam.

Tanpa perlu komando, langkah kaki otomatis berbalik arah. Menuruni anak tangga lantai dua bukan lagi sebuah beban, melainkan jalan setapak menuju kebebasan singkat. Tujuan kami cuma satu: kantin kecil yang letaknya persis di dekat Gedung Pascasarjana.

Kantin itu sebenarnya sederhana, tapi entah kenapa selalu punya daya pikat yang kuat. Begitu pantat menyentuh kursi kayu panjang dan segelas es kopi susu atau teh hangat mendarat di meja, rasa kantuk yang tadi menggelayut langsung menguap begitu saja. Di sinilah keajaiban dimulai.

Awalnya, obrolan kami dibuka dengan keluhan standar soal tugas akhir atau dosen yang hobi memberi kuis dadakan. Namun, namanya juga mahasiswa, obrolan di meja kantin itu cairnya melebihi es batu di dalam gelas. Dalam waktu singkat, topik melompat tanpa arah yang jelas. Dari yang tadinya berdiskusi serius soal teori Manajemen Lembaga Pendidikan Islam, mendadak bergeser membahas konspirasi global, lalu pindah lagi menertawakan kelakuan kocak teman sekelas, hingga berujung pada curhatan idealis tentang mau jadi apa kita setelah lulus nanti.

Berbeda bila yang ikut ngobrol di kantin itu Abdul Aziz (dosen IAIN Pamekasan), temen-temen menyebutnya "Kepala Suku". Ia pribadi yang lucu. Renyah, penuh gelak tawa. *"Saya biasanya berangkat dari pamekasan malam jumat kisaran pukul 12,00 dengan bus akaz"*, ia memulai obrolannya. Maghrib saya shalat berjamaah dengan istri. Habis sholat perasaan berdecak, *"Landasan bandara kering dik"* saya nyapa istri tercinta. Ia tidak menjawab, hanya tersipu malu. Habis shalat isyak, saya makan malam dengan istri dan anak. Saat makan istri berbisik, *"Maaf mas.. landasannya basah, pesawat gak bisamendarat, khawatir tergelincir"*, yang dengerin cerita asyik sudah bapak-bapak, faham dengan yang dimaksud Azis, ger…ger… ger.. semua pada tertawa. Hartono (dosen IAIN Jember), juga temen satu kelas menimpali, *"Berarti pilotnya sekarang pening… coba carikan bodrex"*, semuanya pada tertawa terbahak-bahak.

Suasana kantin Pasca yang relatif teduh, kepulan asap kopi, kepulan asap rokok dan derai tawa yang lepas membuat kami benar-benar lupa waktu. Kami tenggelam dalam dunia sendiri. Mengobrol bersama teman sefrekuensi ternyata jauh lebih adiktif daripada berselancar di media sosial.

Sampai akhirnya, salah satu dari kami melirik jam tangan. *Deg. "Eh, sadar enggak sih? Ini jam kuliahnya udah lewat. Bahkan jadwalnya udah habis!"* Kami saling berpandangan sejenak, lalu serentak tertawa lepas. Saking asyiknya melempar argumen dan bertukar cerita, waktu dua jam terasa menguap begitu saja dalam hitungan menit. Kuliahnya boleh kosong, tapi isi kepala dan ruang hati kami justru penuh oleh hangatnya obrolan siang itu. Pada akhirnya, kami sadar bahwa ilmu tidak hanya didapat di dalam ruang kelas ber-AC di lantai dua, tapi kadang-kadang, pelajaran hidup yang paling melekat justru lahir dari meja kantin dekat Gedung Pasca.

6. *"Walal Akhiratu Khairun Laka Minal Ula":* Berkah di Balik Terlambat

Masih tetap di Semester 1, semangat kuliah S3 kami sedang tinggi-tingginya, tapi godaan "wisata tipis-tipis" di Jember juga tak kalah kuat. Malam itu, Jumat malam Sabtu, Hotel Ardi Candra kembali jadi saksi bisu. Seperti biasa, prinsip ekonomi mahasiswa kami terapkan: satu kamar untuk tiga orang, saya, Irfan dan Azis. Sempit memang, tapi kebersamaan itu yang mahal harganya. Mencoba berguman dengan logika keterbatas.

Entah apa yang merasuki kami bertiga. Alih-alih istirahat untuk kelas pagi, kami justru asyik keluyuran menikmati detak jantung Kota Jember. Tepatnya di Alun-alun kota Jember. Ngobrol di Alun-alun, menelusuri jalanan, nyeduh kopi hangat di pinggir jalan, hingga tak terasa jarum jam sudah menunjuk angka 02.00 dini hari.

Akibatnya bisa ditebak. Usai salat Subuh, kasur hotel yang tipis itu terasa selembut sutra. Kami semua "tumbang" dan terlelap lagi. Saat mata terbuka, kami tersentak: waktu sudah menunjukkan pukul delapan lewat. Padahal, kelas Pascasarjana S3 sudah dimulai tepat jam 08.00 !. Bisa kammu bayangkan, 1 kamar mandi yang antri 3 orang. Singkat cerita, kami baru sampai di kampus Pasca jam 09.00. Satu jam terlambat. Dengan sisa-sisa keberanian yang dikumpulkan di sepanjang koridor, saya memutar gagang pintu kelas. Hati sudah ciut, membayangkan bakal kena "semprot" dosen. “Assalamualaikum Prof” Irfan menyapa Prof. Dr. KH. Moh. Khusnuridlo, M.Pd, dosen pengampu Mata Kuliah Perilaku dan Budaya Organisasi Pendidikan (Era Kontemporer/4.0). Di depan kelas, sosok Prof. Ridhlo menoleh. Bukannya marah atau memasang wajah sangar, beliau justru menyambut kami dengan senyum santun yang meneduhkan. Beliau kemudian berucap “ketiduran Ustadz” dengan nada yang begitu ringan namun berwibawa menyapa kami bertiga. *“Kayaknya jenengan-jenengan ini pengamal Walal akhiratu khairun laka minal ula..."*

Saya sempat tertegun sejenak. Dalam konteks ayat sebenarnya, itu berarti "akhirat lebih baik bagimu daripada dunia." Namun, hari itu Prof. Khusnul memberikan "tafsir kreatif" yang membuat seisi kelas tertawa sekaligus lega. "Datang *akhir* (terlambat) itu lebih baik daripada datang *ula* (lebih awal/pagi-pagi sekali tapi malah tidak datang)," canda beliau sambil mempersilakan kami duduk. Pecahlah tawa di ruang kelas. Rasa malu kami seketika luruh, berganti rasa *takzim* pada kearifan sang Profesor. Sebuah pelajaran berharga bahwa dalam dunia akademik tingkat tinggi, kedisiplinan itu penting, tapi kesantunan dan cara memanusiakan murid adalah seni kepemimpinan yang sesungguhnya.

Hari kedua, kuliah kelas Pasca sampai dengan pukul 19.00 Wib. Meski seharian kurang tidur karena mengikuti kelas kuliah. Kami pulang hati yang penuh. Pak Azis siap jadi driver. Jember memang selalu punya cara untuk memberikan kejutan, bahkan harus bermjula dari sebuah keterlambatan.

C. Keberanian di Balik "Turahan" Beasiswa

Atas nama sesama Rektor, Prof. Babun (Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., M.M., CHRP., CCGS-Rektor IAIN Jember), saya dikenalkan ke Pejabat teras Kementerian Agama RI, bapak Dr. H. Imam Safei, M.Pd. (Direktur Pendidikan Agama Islam Ditjen Pendis Kemenag RI, dan Direktur Pendidikan Tinggi Keagamaan Islam (Plt. Direktur Diktis), Istrinya Ny. Anisa Imam Safei., asal Banyuwangi kota. Akhirnya saya sering kontak beliau. Bila beliau pulang ke Banyuwangi, Turun di Bandara Blimbingsari, Ainur (Driver kantor saya) menjempunya, dan melayani selama pulang ke rumah mertuanya,

Entah siapa yang membisiki saya pagi itu. Di tengah obrolan hangat dengan beliau, ada dorongan kuat di dalam dada yang membuat saya iseng-iseng memberanikan diri. Saya mengutarakan sebuah keinginan yang sebenarnya terasa agak mustahil: niat untuk mengajukan Beasiswa 5000 Doktor dari Kemenag RI. Padahal, saya sangat sadar bahwa usia saya sudah "lewat waktu" alias melampaui batas persyaratan selama dua tahun. (persayaratan umur maksimal 47 tahun)

Dalam hati, saya sudah bersiap menerima penolakan halus atau sekadar senyum maklum. Namun, di luar dugaan, beliau menjawab dengan begitu enteng, seolah hambatan administratif itu bukan tembok yang tak bisa ditembus. "Bikin saja surat permohonan, Pak Rektor. Siapa tahu ada *turahan* (sisa) beasiswa," ujarnya santai.

Jawaban sederhana itu seketika meruntuhkan keraguan saya. Kalimat "siapa tahu" itu bukan sekadar basa-basi, melainkan sebuah pintu yang sengaja dibukakan. Momen itu menjadi pengingat bahwa terkadang, satu-satunya penghalang antara kita dan impian hanyalah rasa enggan untuk mencoba. Di balik ketidakpastian sisa kuota itu, ada peluang besar yang hanya bisa dijemput dengan selembar surat permohonan dan tekad yang bulat.

Kalimat sederhana itu seolah menjadi angin segar di tengah kebuntuan. Beliau seakan mengingatkan bahwa di balik kaku-nya aturan birokrasi, selalu ada celah bagi mereka yang memiliki tekad. Momen ini bukan sekadar tentang selembar surat permohonan, melainkan tentang keberanian untuk tidak menyerah pada angka usia. Karena terkadang, pintu rezeki memang tidak terbuka bagi mereka yang hanya menunggu, tapi bagi mereka yang berani mengetuk, meski di waktu yang dianggap "terlambat" oleh dunia.

Masih segar dalam ingatan saya, suasana sekitar bulan Agustus 2015. Saat itu, saya sedang menyusun sebuah permohonan yang bagi sebagian orang mungkin dianggap "terlambat"—Permohonan Beasiswa Program 5000 Doktor. Surat tersebut saya tujukan dengan penuh harap kepada Direktur Pendidikan Tinggi Islam di bawah naungan Direktorat Jenderal Pendidikan Islam, Kementerian Agama RI, di Jalan Lapangan Banteng Barat.

Program 5000 Doktor ini memang baru saja diluncurkan secara resmi oleh Menteri Agama pada Maret 2015 sebagai langkah strategis untuk memperkuat kualitas sumber daya manusia di lingkungan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI). Sebagai seorang Rektor, saya membawa tanggung jawab besar di pundak, namun di saat yang sama, ada keraguan yang menyelimuti: usia saya sudah kelewat dua tahun dari batas maksimal pendaftaran.

Namun, nasihat dari beliau yang meminta saya untuk "tetap membuat surat permohonan" menjadi bahan bakar semangat. Saya teringat pesan yang berbunyi, *"Siapa tahu ada rezeki, Pak Rektor."* Kalimat itu mengubah pandangan saya-bahwa aturan memang ada untuk ditaati, namun ikhtiar tidak boleh dibatasi oleh ketakutan akan penolakan.

Dengan berkas persyaratan mulai dari SK pegawai tetap hingga ijazah yang tersusun rapi, saya melayangkan permohonan tersebut ke Jakarta Pusat. Momen itu bukan sekadar urusan birokrasi, melainkan sebuah pertaruhan niat untuk terus belajar dan mengabdi demi memajukan peradaban serta keilmuan Islam di Indonesia. Agustus 2015 bukan sekadar catatan waktu, melainkan awal dari babak baru perjuangan akademik saya.

Tidak berselang lama, sebelum pengumuman lolos para pemohon beasiswa 5000 Doktor, Pak Imam Telepon saya : “mohon maaf pak Rektor, Besiswasnya tidak turah, bahkan kurang banyak. Tapi gini, di kantor say ini juga ada Program beasiswa spesifik untuk membantu penyelesaian studi S3 di lingkungan Kementerian Agama (Kemenag), nama **B**antuan Penyelesaian Pendidikan (BPP) S3 Dalam Negeri”, dengan penuh santun, saya jawab “siap pak”. “Nanti kalau pak Rektor mau penelitian Disertasi telepon saya ya….”, di ujung telepon pak imam menekankan harapannya. Sayapun menjawab “ baik pak, semoga kita sehat selalu”, timpal saya ke beliau.

1. Menepis Curiga di Batas Kalibaru

Sabtu malam di Jember selalu punya cerita tersendiri. Bagi mahasiswa pelaju seperti kami, perjalanan pulang menuju Banyuwangi adalah ritual mingguan yang menguras energi. Biasanya, ruang kelas baru lengang pukul 19.30 WIB. Ditambah perjalanan bermobil membelah jalur Gunung Gumitir selama dua setengah jam, tubuh ini baru bisa menyentuh kasur di Genteng sekitar pukul 10 malam. Sementara bagi Azis yang rumahnya Tegaldlimo, nyampek sekitar pukul 11 malam.

Namun, malam minggu ini agak berbeda. Dosen jam terakhir mendadak ada tugas ke luar negeri. Kelas dibubarkan lebih awal, tepat saat azan Maghrib berkumandang pukul 18.00 WIB. Ada sorak gembira, tapi bagi Aziz, pulang terlalu cepat justru memicu "siaga satu" di rumah. Pria asal Tegaldlimo itu punya perhitungan sendiri demi menjaga kedamaian rumah tangganya.

Saat Inova Reborn-Mobil Dinas Rektor IAI Ibrahimy-mulai membelah dinginnya jalanan keluar dari kota Jember, Aziz memberi kode klakson, memberi isyarat untuk menepi sejenak di area Kalibaru Manis. Azis: *"Gus, mampir Waung Kopi Masjid Kalibaru Manis bentar, yuk. Ngopi santai dulu kita.".* Irfan yang duduk di sebalah kiri Azis menimpali, *"Lho, tumben, Pak? Ini kan rezeki anak saleh, dosen kosong jadi bisa rebahan lebih cepat di Genteng. Biasanya jam 10 malam baru sampai, ini jam 8 atau setengah 9 juga sudah sampai rumah sampeyan."*

Pak Azis: Tertawa kecil sambil mematikan mesin mobil) *"Nah, justru itu masalahnya, pak. Akal-akalan kita ini bisa bumerang kalau kepagian sampai rumah."* Irfan penasaran: *"Kok bisa gitu? Harusnya mbak ayu di rumah malah senang to, suaminya pulang cepat?".* Azis melanjutkan alasannya sehingga harus istirahat ngopi dulu. *"Pak Irfan belum paham psikologi orang rumah, Gus. Orang rumah itu tahunya jadwal saya paten. Kalau kuliah full, saya baru sampai Tegaldlimo itu jam 11 malam. Nah, kalau malam ini jam 9 saya sudah ketok pintu, bukannya senang, yang ada saya diinterogasi.".*

Saya yang duduk di jok tengah hanya menyimak dialog kedua teman tadi, tanpa mengomentari, tapi di batin ini hanya berguman "ini ikhtiar jitu untuk menjaga keahrmonisan rumah tangga." Irfan dan saya tertawa terkekeh atas akal jitu Azis, *"Wah, dikira bolos kuliah terus keluyuranmalam mingguan di kota ya, Pak?".* Spontan

Azis menjawab *"Tepat sekali!, daripada dikira mampir ke mana-mana dan malah jadi sidang pleno di meja makan, mending kita habiskan waktu di sini dulu. Kita paskan jam pulang seperti biasa. Biar aman, biar tenang. Lagi pula, kopi hitam di sini cocok banget buat mengusir kantuk sebelum kita lanjut rute Genteng-Tegaldlimo.".* Irfan-pun menimpalinya, *"Siap, Pak! Logika bapak masuk akal. Demi keharmonisan rumah tangga, mari kita pesen pisang goreng juga!"*

2. Sate Stasiun Kalibaru: Diplomasi Perut di Jalur Pulang

Sudah menjadi rahasia umum bahwa Jabatan itu berimplikasi pada pendapatan. Saya Rektor, gajinya tentu lebih besar dari gaji Irfan yang Warek, demikian juga Azis, yang Ka. Prodi PAI, gajinya tentu lebih kecil dari Irfan. Jadi wajar, bila akomodasi perjalan pulang-pergi kuliah lebih sering saya yang ngatasi.

Mesin mobil menderu halus saat roda mulai bergulir meninggalkan gerbang IAIN Jember. Malam itu, giliran saya yang memegang kemudi. Di sebelah kiri, Aziz tampak sudah menyandarkan punggung dengan nyaman, sementara Irfan memilih singgasana di jok tengah-posisi strategis untuk memantau obrolan kami berdua. Aroma sisa-sisa diskusi kelas filsafat tadi masih terasa di kepala, namun perlahan menguap berganti dengan bayangan jalanan berkelok menuju Genteng. Baru saja mobil menyentuh aspal jalan raya, suara Irfan memecah keheningan dari arah belakang. *"Gus, kita sudah agak lama ya tidak mampir nyate di Stasiun Kalibaru."*

Saya melirik spion tengah, menangkap senyum tipis Irfan yang penuh makna. Saya tahu benar, kalau Irfan sudah menyebut lokasi spesifik, itu bukan sekadar nostalgia, tapi kode keras kalau perut sudah mulai memberikan sinyal "low bat". Sambil terkekeh *"Wah, itu kode atau perintah, Pak Warek? Tapi memang benar, aroma lemak sate yang dibakar di pinggir stasiun itu sepertinya sudah memanggil-manggil sejak di Gumitir nanti."* Azis-Langsung tegak dari sandaran jok- *"Nah! Saya setuju seratus persen. Pas benar momentumnya. Daripada kita sampai Genteng terlalu awal, nanti malah dianggap bolos kuliah sama orang rumah. Nyate dulu lah kita, biar waktu tempuhnya pas dengan jadwal 'kuliah penuh' di mata istri". "Betul itu, Pak Aziz. Selain urusan perut, ini soal menjaga stabilitas rumah tangga. Lagipula, sate Kalibaru itu punya daya magis. Lelah setelah dikuliti profesor di kelas tadi bisa luntur hanya dengan seporsi sate bumbu*

kacang dan kepulan asapnya." Timpal Irfan, tak ubahnya seperti Prof. filsafat tadi sore di kelas.

Dengan lugas saya menjawab, *"Siap! Berarti target kita sudah terkunci. Kita buat manuver ke arah timur. Tapi ingat ya, karena anggaran mahasiswa S3 harus efisien, kita hitung benar jumlah tusuknya. Jangan sampai uang saku satu minggu habis dalam satu malam."* Azis tertawa lepas, *"Tenang, Gus. Urusan bayar-membayar kan sudah ada pembagian tugasnya. Yang penting sekarang, injak gasnya, kita kejar asap sate sebelum kehabisan!"*

Mobil pun melaju stabil menembus udara malam. Di balik kemudi, saya tersenyum. Perjalanan Jember-Genteng yang melelahkan selalu terasa lebih ringan bukan karena jaraknya yang memendek, tapi karena tawa dan rencana-rencana sederhana seperti "nyate di stasiun" yang selalu berhasil menghangatkan suasana di dalam kabin.

Begitu banyak obrolan berlalu bersama 3 mahasiswa doktoral ini, dari materi obrolan yang remeh temeh sampai dengan obrolan yang paling berat, mendiskusikan dan mengulas materi Prof. Sutriono, dosen mata kuliah filsafat sore tadi. Tak terasa mobil sudah mendekati Stasiun KA Kalibaru. Lampu sein atau reting kiri saya hidupkan, pedal rem saya injak, mobil menepi persis di depan warung sate. *"Wah kita sudah sampai di Miqot ya…"* sapa Irfan, kayak orang mengerjakan ibadah haji. Bertiga kita turun, dan mengambil tempat duduk masing-masing, tanpa ada komando. Maklum…. Rombongan rakyat kelaparan.

D. Doktor Legalisiran: Berkelindan di antara Birokrasi dan Validasi Berkas

Gagalnya nembus "rimba" beasiswa 5000 doktor sudah saya bayangkan sebelumnya, karena persyaratan yang tidak bisa saya penuhi (umur lebih 2 tahun) merupakan persyaratan yang tidak bisa "dimodifikasi" oleh kebijakan administrati.

Bagi saya, Istilah "berkelindan" bukan sekadar kiasan; ia menggambarkan betapa eratnya jalinan antara cita-cita akademik saya dengan prosedur birokrasi yang kompleks. Validasi berkas bukan sekadar urusan kertas, melainkan sebuah ujian kesabaran dalam

mengelola waktu antara tanggung jawab institusi, keuangan keluarga, dan ambisi pribadi. Memang birokrasi sering kali dianggap sebagai "punggung" dari tata kelola akademik-kokoh namun terkadang kaku dan berlapis. Dalam perjalanan hidup saya sebagai mahasiswa doktor, Rektor, sekaligus sebagai kepala rumah tangga dengan empat anak, validasi berkas menjadi momen di mana *ego* harus dikesampingkan demi kepatuhan administratif.

Permohonan beasiswa 5000 doktor gagal. Hutang ke kampus untuk biaya daftar ulang semester pertama lalu belum terbayarkan. Gerbang semester dua sudah mulai menganga, berarti harus siap-siap merogoh saku celana lebih dalam lagi. Semakin sesaklah rasanya dada ini. Sementara itu, semangat lanjut S3 belum pernah pudar, bahkan terus membara.

Di tengah sesaknya dada dengan beban hidup, dan ruwetnya pikir dengan tanggung jawab, Pak Irfan Warek I masuk ruang kantor saya, memberikan saran. *"Gini aja gus,.....untuk sementara, hasil sumbangsih alumni ketika ligalisir ijazahnya, jangan jenengan bagi-bagi ke staf rektorat dulu, tapi untuk bayar UKT jenengan di S3".* Tegas Pak Irfan, seakan ia tahu atas apa yang sedang membebani pikiran saya". Tanpa berfikir panjang, saran Irfan saya setujui, *"matur suwun sarannya pak,"* jawaban saya singkat

Kalimat itu kelihatan sederhana, tapi langsung menghujam telak pada realitas yang sedang saya hadapi. Satu sisi sebagai nakhoda kampus swasta, saya harus mampu menjaga ritme sebagai kampus yang berkwalitas. Pada sisi yang lain, saya juga sedang berjuang menimba ilmu S3 di IAIN Jember. Dalam posisi seperti ini di sinilah saya dituntut mampu memutar otak agar roda pendidikan S3 saya tidak mogok di tengah jalan.

Di koridor kampus, ada sebuah tardisi yang tak pernah putus : kepulangan alumni untuk melegalisir ijazahnya memberikan "sumbangsih sukarela". Dana yang terkumpul dari proses ini biasanya mengalir sebagai "tanda terima kasih" atau tambahan kesejahteraan bagi para staf di rektorat. Kecil memang, tapi menjadi pelumas semangat kerja harian. Namun siang itu di ruang kerja saya, suasana sedikit berbeda. Irfan, Wakil Rektor I yang dikenal sebagai pemikir taktis, memberikan sebuah saran yang "nyentrik" namun sangat masuk akal.

Saran ini bukan tentang memotong hak, melainkan tentang skala prioritas. Ada beberapa sudut pandang menarik di balik kebijakan "darurat" ini:

- Investasi Kolektif: Staf rektorat mungkin kehilangan sedikit tambahan untuk sementara, tapi mereka tahu ini demi melahirkan seorang Doktor pertama di lingkungan mereka. Keberhasilan Rektor lulus S3 adalah kunci pembuka pintu bagi lahirnya prodi-prodi baru di masa depan.
- Amanah Alumni untuk Almamater: Uang dari alumni yang melegalisir ijazah secara filosofis kembali "menyekolahkan" pemimpin mereka. Dana itu bermetamorfosis menjadi ilmu pengetahuan yang akan dibawa pulang untuk membesarkan kampus kembali.
- Berdamai dengan Gengsi: Sebagai Rektor, mungkin ada rasa sungkan. Namun, inilah seni kepemimpinan—berani mengambil langkah tidak populer demi tujuan yang lebih mulia dan jangka panjang.

Saran dari Irfan (Warek 1) tersebut bukan sekadar strategi keuangan, melainkan bentuk solidaritas rekan sejawat yang memahami betapa beratnya membagi beban antara pengabdian sebagai Rektor dan perjuangan sebagai mahasiswa S3 MPI. Kalimat *"Gini aja, Gus..."* mencerminkan sisi humanis birokrasi, di mana solusi kreatif muncul dari kedekatan personal untuk mendukung visi besar institusi. Selanjutnya saya panggil Choir (staf Rektor), *"Choir, tolong panggil Kepala Biro dan para Kabag untuk segera naik ke ruangan saya sekarang,"* perintah saya ke Choir.

Tak seberapa lama, mereka sudah duduk melingkar di kursi ruang kantor saya. Dengan pelan dan hati-hati, saran Irfan itu saya sampaikan kepada mereka. *"Yuk, kumpul sebentar. Saya mau transparan soal tradisi kultural kita terkait uang sumbangsih legalisir ijazah alumni. Biasanya kan uang itu selalu saya bagi rata ke kalian tiap paruh semester sebagai apresiasi. Nah, berhubung saya sedang lanjut studi S3 dan qadarullah belum lolos beasiswa 5000 doktor, biaya UKT-nya harus saya tanggung sendiri. Jadi, dengan segala kerendahan hati, saya minta keikhlasan kalian kalau uang tersebut alihkan dulu untuk bayar kuliah saya. Gimana respons kalian? Aman kan, atau ada pandangan lain?"*

Mukhlis, Kepala Biro nampaknya ingin mewakili staf Rektorat yang lain, dengan santainya merespon pertanyaan saya: *"Aman, Pak, sama sekali tidak jadi masalah buat kami. Memburu ilmu pengetahuan itu ibarat ibadah yang tidak boleh terputus hanya karena kendala administratif seperti UKT atau beasiswa yang belum tembus. Kami justru bangga punya pimpinan yang punya semangat belajar setinggi Bapak di jenjang S3. Keikhlasan kami ini tidak seberapa dibanding dampak ilmu yang nanti Bapak bawa pulang setelah lulus. Jadi, silakan dipakai dulu dananya, Pak. Kami di biro kompak mendukung penuh sampai Bapak beres sidang terbuka dan meraih gelar doktor!"*

"Alhamdulillah…. terima kasih atas keikhlasan kalian, Gimana Choir….?" tanya saya ke staf. Dengan sigap Choir merespon; *"Siap pak, yang penting nomor VC-nya IAIN Jember pasti segera saya ekskusi. Oh iya pak, kalau nanti bapak menyandang gelar doktor, berarti bapak Doktor Ligalisiran dong…"*, semuanya pada ketawa, suasana di ruang kerja saya jadi ramai.

1. Tanda Tangan Legalisir di atas *Engine Hood*

Setelah saya menjadi mahasiswa S3, maka rutinas saya tentu lebih banyak di luar kampus. Saya titip pesan ke Choir lewat whatsapp *"FC Ijazah alumni kamu stemple dulu, berikan nomor saya ke mereka. Saya tinggal ttd saja".* Choir menjawab *"Siap pak."*

Posisi lagi di jalan menuju Jember buat kuliah. Hari ini giliran Pak Azis yang pegang stir, jadi saya bisa lebih santai. Eh…. Mobil baru nyampek Jembatan Stail, ada WA masuk: *"Maaf pak, saya Hasna, alumni Ibrahimy, mau minta ttd legalisir ijazah, bisa pak…?"* WA-nya saya balas *"Tunggu di depan Bakpia Glenmore, 10-20 menit lagi saya nyampek di situ."*

Betul, nyampek di depan Bakpia Glenmore, ada cewek potongan mahasiswi, saya turun dari mobil, dia saya sapa *"Hasna ya…?*" Dia menjawab *"Iya pak."* Kemudian saya minta FC ijazahnya, sekitaran 10-15 lembar, saya lihat sudah distempel. Tanpa berpikir panjang, *Engine Hood* (kap mesin mobil) saya jadikan meja kerja, semua FC saya tanda tangani dengan paripurna. Selanjutnya saya naik ke mobil kembali, melanjutkan perjalanan kuliah ke Jember.

"Peningkatan public servis gus….!!!, semenjak saya di S1 sampek sekarang saya di S3, baru sekarang ada Rektor yang bersedia tanda tangan di sembarang tempat" sapa Irfan memecah keheningan. Azis yang pegang setir tidak berkomentar, ia konsentrasi menjalankan mobil

Inova Reborn, biar nyampek di Jember tepat waktu, tidak digojlok dosen kayak yang pernah terjadi.

Kran peningkatan pelayanan publik-khususnya bagi alumni-semakin terasa. Indikasinya, sebagai Rektor saya semakin sering tanda tangan di luar kantor. Apalagi musim pendaftaran CPNS atau P3K. Bahkan berdasarkan laporan Choir, sumbangsih alumni atas permohonan tanda tangan legalisir mengalami peningkatan sampai 3-4 kali lipat.

2. Menjemput Takdir di Antara Angka dan Nama

Kabar dari Kementerian Agama RI akhirnya turun juga. Lewat pesan hangat dari Pak Imam Syafei sebelumnya, kepastian itu kini tertulis resmi di lembar pengumuman Beasiswa 5000 Doktor. Bagi sebagian orang, hari ini adalah gerbang pembuka menuju ruang kelas baru. Bagi sebagian lainnya, ini adalah rambu untuk jeda sejenak.

Selamat untuk Azis yang namanya tertera di daftar kelulusan administrasi. Langkah awal yang luar biasa, semoga dilancarkan hingga garis finis nanti. Sementara untuk saya, sebelumnya sudah dikabari Pak Imam Syafie tidak lolos adminitrasi karena kelebihan umur dua tahun. Untuk Irfan, keberuntungan belum berpihak kepadanya. Barangkali untuk saya dan Irfan semesta sedang meminta kami untuk memperlebar ruang sabar. Langkah kami kali ini harus terhenti di babak berkas.

Kecewa? Itu manusiawi. Menyiapkan proposal permohonan dan tumpukan dokumen bukan perkara satu malam. Namun, tidak lolos administrasi bukanlah akhir dari kompetensi. Ini hanya soal kesesuaian momentum. Ada detail kecil yang mungkin terlewat, atau memang ada antrean takdir lain yang sedang mempersiapkan kejutan lebih besar untuk kami.

Beasiswa hanyalah salah satu jalan, bukan satu-satunya tujuan. Hari ini kita merayakan pencapaian sahabat yang lolos, sambil merapikan kembali barisan niat untuk mencoba lagi di kesempatan berikutnya. Perjalanan akademik ini masih panjang, dan langkah belum benar-benar usai. Selaku Rektor, saya ikut Bahagia, bisa mengantarkan Azis lolos di rimba beasiswa 5000 doktor, ditengah ribuan kompetitor dosen PTN maupun PTS. Selamat Azis, semoga berkah.

3. Secangkir Empati di Batas Tenggat UKT

Dering telepon menjelang masa akhir pembayaran UKT selalu membawa debar tersendiri. Kemarin, sebuah nama muncul di layar

ponsel saya. Di ujung telepon, seorang teman sejawat sesama dosen-seorang Dosen Tetap Non-PNS berbicara dengan nada yang tertahan. Isinya klise namun menyayat hati: beliau berniat meminjam uang demi melunasi UKT Semester II agar kuliahnya tidak tersendat.

Mendengarnya, ada rasa iba yang langsung menjalar. Kita sama-sama tahu bagaimana perjuangan seorang dosen non-PNS yang harus membagi isi dompet antara kebutuhan dapur, tuntutan profesi, dan biaya investasi leher ke atas yang tidak murah. Di satu sisi, nurani ini ingin langsung mengiyakan karena rasa kasihan. Di sisi lain, dompet sendiri pun punya batas kapasitasnya.

Masih terngiang di telinga saya nada bicara teman kuliah S3 saya tadi. Ada jeda panjang dan suara yang sedikit berat saat ia mengutarakan niatnya meminjam uang untuk melunasi UKT. Sebagai sesama pejuang disertasi, saya tahu betul rasanya-ketika semangat belajar sedang membara, namun terbentur oleh tenggat waktu administrasi yang tak kenal kompromi.

Tanpa pikir panjang, saya langsung menghubungi Choir, staf kepercayaan saya di kantor. *"Choir, tolong cek saldo dana dari sisa administrasi legalisir ijazah alumni. Ada kawan saya yang sedang kesulitan bayar UKT,"* ujar saya singkat. Dana legalisir itu, meski jumlahnya mungkin tak seberapa bagi sebagian orang, bagi saya adalah "dana abadi" hasil gotong royong dan keikhlasan para alumni untuk mendukung operasional yang sifatnya taktis.

Tak butuh waktu lama, Choir membalas dengan nada mantap yang melegakan. *"Ada, Pak. Saldo aman. Saya tunggu nomor rekening teman Bapak, nanti langsung saya proses kirim,"* jawabnya. Mendengar itu, ada rasa plong yang luar biasa. Di dunia kampus, kita sering bicara tentang teori kepemimpinan dan manajemen, namun sore ini saya belajar satu hal yang lebih mendasar: *stewardship* atau kepengurusan itu nyata adanya. Bahwa jabatan dan akses yang kita miliki sejatinya adalah alat untuk menolong sesama yang sedang berjibaku dengan nasib. Saya pun segera mengirim pesan singkat ke teman saya, *"Rekeningnya kirim sini, Mas. Insyaallah beres. Fokus kuliah saja, jangan sampai berhenti."* Karena saya percaya, di setiap mimpi besar seorang doktor, selalu ada tangan-tangan baik yang membantu di belakangnya.

Tak butuh waktu lama setelah percakapan kami di telepon, sebuah notifikasi masuk ke ponsel saya. Itu adalah pesan singkat berisi

deretan angka-nomor rekening yang dikirimkan oleh sahabat saya. Meski hanya deretan angka digital, bagi saya, itu adalah simbol kepercayaan sekaligus pintu keluar dari himpitan masalah yang sedang ia hadapi.

Menariknya, kebahagiaan itu tidak perlu menunggu uang sampai di tangan. Lewat nada bicaranya saat mengonfirmasi pengiriman nomor rekening tersebut, saya bisa merasakan getaran suara yang jauh lebih ringan. Ada tawa kecil yang kembali muncul dan rasa haru yang tak mampu ia sembunyikan. Nada bicaranya yang semula berat dan penuh beban, kini berubah menjadi penuh semangat dan penuh syukur. Saya tersenyum membaca pesan itu. Kebahagiaan ternyata menular dengan cara yang sangat sederhana. Hanya dengan kepastian bahwa "hari esok akan baik-baik saja," semangat seseorang bisa bangkit kembali. Bagi seorang mahasiswa S3 yang sedang berjuang, kepastian bisa membayar UKT tepat waktu adalah kemewahan yang tak ternilai harganya.

Saya segera meneruskan nomor tersebut kepada Choir untuk segera diproses menggunakan “dana legalisiran”. Rasanya ada kepuasan batin yang sulit dilukiskan dengan kata-kata saat kita bisa menjadi perantara turunnya bantuan di saat yang paling kritis. Hari ini, satu beban besar telah terangkat dari pundak seorang pejuang ilmu, dan bagi saya, itu adalah penutup hari yang paling indah.

Tak lama setelah nomor rekening sahabat saya kirimkan, ponsel saya bergetar pelan. Sebuah notifikasi muncul dari Choir-bukti transfer sukses. Bagi orang lain, itu mungkin hanya gambar resi transaksi biasa. Namun bagi saya, itu adalah tanda bahwa satu kekhawatiran besar seorang kawan baru saja tuntas teratasi.

Setelah memastikan bukti transfer itu sampai, saya langsung menekan tombol telepon untuk menghubungi sahabat saya tadi. Di ujung telepon, saya bisa membayangkan senyum kebahagiaan dia. Saya sempatkan berbincang sejenak, sedikit "ngojlok" soal nasib mahasiswa S3 yang sering kali harus berakrobat antara idealisme akademik dan realitas ekonomi. Saya sampaikan ucapan “Selamat berjibaku dengan UKT”. Telepon saya tutup dengan perasaan yang jauh lebih ringan. Sore itu saya belajar lagi, bahwa persahabatan bukan hanya soal berintraksi hampa semata, tapi juga soal membangun *chemistry* dan solidaritas dengan rekan sejawat. Sukses selalu kawan.

4. Ujian Sabar di Puncak Gumitir

Perjuangan seorang mahasiswa doktoral memang tidak hanya diuji di meja disertasi, tapi juga di aspal jalanan. Setelah seharian penuh bergelut dengan teori Manajemen Pendidikan Islam di kampus IAIN Jember, perjalanan pulang pukul 19.30 justru berujung pada ujian kesabaran di Gunung Gumitir.

Lelah itu nyata. Kuliah *full* hari ini benar-benar menguras energi. Di balik kemudi, saya mencoba tetap fokus menatap jalanan yang mulai gelap, sementara Irfan di samping dan Azis di jok belakang tampak sama letihnya. Kami hanya ingin cepat sampai di rumah, melepas penat setelah seharian berdiskusi akademik.

Namun, Gunung Gumitir punya cerita lain malam ini. Antrean kendaraan memanjang tak bergerak. Di puncak sana, sebuah truk bermuatan tebu dikabarkan terguling, menutup jalur utama penghubung Jember-Banyuwangi. Gelap, dingin, dan kepastian yang menggantung membuat rasa resah kian membuncah.

Sudah lebih dari enam puluh menit jarum jam berputar, namun posisi mobil hampir tak bergeser. Di depan, Irfan mulai sering membetulkan posisi duduk, sementara Azis di belakang mungkin sudah jenuh menatap layar ponselnya. Kabar di luar sana masih sama: proses evakuasi truk tebu masih berlangsung, memaksa jalur utama Jember-Banyuwangi ini bernapas dalam skema buka-tutup yang sangat lambat.

Resah itu kini berganti menjadi pasrah yang melelahkan. Di tengah hutan yang gelap, hanya suara mesin yang menderu rendah dan sesekali klakson yang memecah keheningan. Ini bukan lagi sekadar perjalanan pulang kuliah, tapi sebuah ritual ketabahan bagi pejuang gelar yang harus menaklukkan tanjakan, tikungan, hingga musibah tak terduga di puncak tertinggi jalur ini.

"Gimana Negeri Konoha ini... Jumlah mobil terus bertambah tiap tahun, tapi jalanan Gumitir dari zaman Deendles sampai sekarang belum ada pelebaran yang signifikan," gerutu Irfan sambil menatap barisan lampu rem yang memerah panjang.

Kalimat Irfan memecah sunyi di kabin mobil. Benar juga pikir saya. Di layar ponsel, kita bicara tentang kecerdasan buatan dan mobil listrik, tapi di bawah ban mobil kami, aspal yang dilewati masihlah warisan kolonial yang sempit dan berkelok tajam. Gunung Gumitir seolah menjadi museum hidup yang memaksa kita tetap berjalan di

kecepatan masa lalu, sementara tuntutan mobilitas sudah berlari ke masa depan.

Resah dan gelisah kami malam ini adalah akumulasi dari ketidakseimbangan itu. Di jok belakang, Azis hanya bisa menghela napas panjang. Kami terjebak dalam paradoks: teknologi kendaraan semakin canggih, namun aksesnya masih "begitu-begitu saja".

Malam semakin larut, dan truk tebu di puncak sana masih menjadi penguasa tunggal yang menghentikan denyut nadi perjalanan kami. Sepertinya, pelajaran "Sabar" dalam kurikulum S3 kami malam ini harus dipelajari langsung dari aspal basah Gumitir.

Jarum jam di tangan seolah ikut membeku tepat di angka 20.30. Dua jam sudah kita menjadi saksi bisu keangkuhan puncak Gumitir malam ini. Dua jam yang hanya membuahkan "kemajuan" sejauh 20 meter—sebuah pencapaian yang lebih mirip seperti merayapnya siput daripada laju sebuah mobil modern di abad ke-21. Jika ini adalah ujian statistik di kampus IAIN Jember, mungkin ini adalah angka signifikansi yang paling menyakitkan yang pernah saya temui.

Di samping saya, Irfan sudah kehabisan kata-kata setelah gerutuan "Negeri Konoha"-nya tadi. Sementara Azis di belakang mungkin sedang mencoba berdamai dengan kenyataan bahwa malam ini, rumah terasa jauh lebih jauh dari sekadar kilometer di peta. Kami tidak sedang berkendara; kami sedang melakukan meditasi paksa di tengah hutan.

Macet total di puncak Gumitir bukan lagi soal mesin yang menderu, tapi soal mental yang diuji. Kabut mulai turun, membawa hawa dingin yang menembus kaca mobil, seolah mengejek eksistensi kami yang tak berdaya. Mungkin benar kata pepatah, ilmu setinggi apa pun-bahkan gelar doktor sekali pun-tidak akan bisa membuat truk tebu yang terguling itu menyingkir lebih cepat. Malam ini, guru terbaik kami bukan lagi profesor di ruang kuliah, melainkan dinginnya aspal Gumitir yang mengajarkan arti sesungguhnya dari kata: *Menunggu*.

Di tengah kabin mobil yang senyap, ingatan saya melayang ke masa jabatan di DPRD Banyuwangi. Saya teringat momen ketika kami duduk bersama, memberikan persetujuan untuk Program Strategis Nasional era Presiden SBY: Pembangunan Jalur Lintas Selatan (JLS). Saat itu, visinya jelas-membangun urat nadi baru untuk memecah ketergantungan pada satu-satunya jalur utama yang ada.

Melihat kemacetan total malam ini, ucapan Irfan tentang "Negeri Konoha" terasa semakin getir. JLS seharusnya sudah menjadi solusi nyata bagi kebuntuan di Gunung Gumitir ini. Jika proyek yang menghubungkan Banyuwangi hingga Pacitan itu tuntas sepenuhnya, kita tidak perlu merayap 20 meter dalam dua jam hanya karena satu truk tebu yang terguling.

Dulu di meja rapat, kami menyepakati JLS sebagai masa depan mobilitas ekonomi. Kini, di balik setir, saya merasakan langsung betapa mahalnya harga sebuah keterlambatan pembangunan infrastruktur. Gumitir yang hanya memiliki jalur tunggal ini sudah terlalu lelah menanggung beban ribuan kendaraan. JLS bukan lagi sekadar program di atas kertas, tapi satu-satunya alternatif yang bisa membebaskan rakyat dari drama resah dan gelisah di puncak gunung ini setiap harinya.

Jam menununjukkan pukul 23.30. antrian kendaraan sudah muali terurai. Entah jama berapa nanti saya nyampek di rumah. Bagaimana seperti Azis yang harus pulang ke Tegaldlimo, mungkin ia akan disambut oleh *tarhim* subuh-masjid dekat rumahnya

Betul dugaanku sebelum, mobil yang kita Kendari nayampek halaman rumah pada pukul 02.00 dini hari. Azis saya tawari istirahat dulu di rumah saya. Azis menjawab *"Terima kasih Pak Rektor, saya tak langsung cabut saja, sekaliah subuhan di rumah".* Saya pun gak bisa maksa Azis, kebetulan mobil yang kita kendarai miliknya, *"monggo pak Azis, hati-hati di jalan"* jawab saya melepas kepergian Azis. Hati saya masih gamang, *"kalau sudah nyampek rumah, ngabari saya geh"*, permintaanku pendek pada Azis.

Inilah sisi lain dari perjuangan mengejar gelar: tentang komuter malam yang terjebak di antara tumpukan tebu dan kemacetan panjang. Payah, resah, gelisah—tapi perjalanan ini harus tetap diselesaikan.

BAB III
KETIKA GELAR PROFESOR KALAH OLEH CERITA PASPOR

A. Aturan Resminya Wajib Profesor

Saya ini dosen, bahkan "bapaknya dosen". Ketika dosen di kelas S3 menyampaikan materi pembelajaran tentu bisa menilai gaya dan model mengajarnya. Saat dosen dengan gaya teks book, maka mat aini jadi ngantuk. Muncullah tanya "apa guru di Kelas S3 Wajib Porofesor"

Profesor (atau sering disebut Guru Besar) bukanlah gelar akademis yang diperoleh melalui jalur perkuliahan seperti Sarjana (S1), Magister (S2), atau Doktor (S3). Berdasarkan hukum di Indonesia, khususnya UU Nomor 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen (Pasal 1 Butir 3), definisi resmi Profesor adalah: "Jabatan fungsional tertinggi bagi dosen yang masih mengajar di lingkungan satuan pendidikan tinggi."

Profesor ukan Gelar Lulus Kuliah: Seseorang tidak otomatis menjadi Profesor setelah lulus S3. Status S3 menghasilkan gelar akademis Doktor (Dr.), sedangkan Profesor adalah tingkatan karier (jabatan akademik) yang diberikan oleh negara melalui kementerian terkait atas pencapaian riset dan pengajaran

Aturan resminya jelas, dosen di kelas Doktoral (S3) wajib bergelar Profesor. Namun saat pintu kelas tertutup dan perkuliahan dimulai, lembaran aturan itu berubah menjadi panggung sandiwara akademis dengan berbagai "genre" penampilan yang unik.

1. Sang Penjaga Menara Gading (Si Teoretis Ulung)

Gaya pertama adalah tipe profesor klasik. Bagi mereka, kelas S3 adalah tempat membedah isi kepala para filsuf dan pencetus teori dunia. Kuliah akan dipenuhi dengan perdebatan konseptual yang berat, bedah metodologi yang njelimet, hingga kritik tajam terhadap jurnal-jurnal Q1. Bersama tipe ini, mahasiswa dipaksa berpikir abstrak

hingga menyentuh batas kemampuan otak. Rasanya seperti sedang menyusun kepingan teka-teki peradaban, meski terkadang membuat mahasiswa pulang dengan kepala berdenyut paparan teori mutakhir.

2. Sang Petualang Akademis (Si Pengoleksi Paspor)

Kontras dengan si teoretis, tipe kedua ini menjadikan kelas sebagai ruang pemutaran "dokumenter" perjalanan dinasnya. Alih-alih membahas silabus, paruh pertama kuliah sering kali dihabiskan untuk mendengarkan cerita kunjungan kerjanya ke Eropa, riset kolaborasinya di Amerika, hingga keseruannya menjadi pembicara kunci di seminar internasional. Bagi mahasiswa yang pragmatis, gaya ini mungkin terasa seperti ajang pamer selubung akademik. Namun jika dilihat dari sudut pandang lain, cerita-cerita ini adalah jendela realitas. Mahasiswa bisa mengintip bagaimana jaringan global dibangun, bagaimana tren riset dunia bergerak, dan seperti apa atmosfer kompetisi ilmiah di luar negeri. Ini adalah kuliah tentang *networking* dan diplomasi akademik secara langsung.

Keberagaman stail ini membuktikan bahwa gelar Profesor di atas kertas hanyalah syarat administratif. Di lapangan, esensi pendidikan S3 adalah tentang bagaimana mentransfer kebijaksanaan. Ada kalanya mahasiswa butuh fondasi teori yang kokoh sekeras batu, namun ada kalanya mereka juga butuh pasokan motivasi dan wawasan global agar riset disertasinya tidak kuper dan sekadar jago kandang. Pada akhirnya, ruang kelas S3 bukan cuma tempat transfer ilmu, melainkan sebuah ekosistem tempat para calon doktor belajar membaca karakter manusianya, bukan sekadar gelarnya.

1. Bolos Karena Profesor atau Molor

Pesawat yang membawa saya dari Jakarta baru saja mendarat mulus di Bandara Blimbingsari, Banyuwangi, saat matahari pagi mulai menghangatkan aspal apron. Setelah beberapa hari di ibu kota memenuhi undangan dan pengarahan penting dari Menteri Agama dalam kapasitas saya sebagai Rektor, ritme kerja langsung bergeser ke gigi tertinggi. Tidak ada waktu untuk pulang ke rumah atau sekadar meluruskan punggung yang lelah akibat penerbangan subuh.

Namun bagi saya, tidak ada kata jeda. Begitu keluar dari bandara, status "Rektor" langsung saya aktifkan. *"Kita ke kampus dulu Nur…, gak usah pulang,"* ujar saya singkat ke Ainur sopir kampus, saat masuk ke mobil. Gak terasa saya dibangunkan Ainur saat mobil

sudah di halaman kantor kampus, Rupanya jarak antara Bandara ke Kampus oleh raga ini dimanfaatkan dengan efektif untuk tidur pulas.

Di ruang kerja kantor rektorat, tumpukan berkas yang menanti tanda tangan dan disposisi sudah menyambut. Cek berkas, verifikasi dokumen penting, dan memastikan roda birokrasi kampus tetap berputar tanpa hambatan menjadi menu sarapan wajib pagi itu. Begitu urusan administratif selesai dan tanda tangan terakhir dibubuhkan, agenda berikutnya sudah mengadang: jadwal kuliah doktoral (S3) saya di Jember.

"Pak Azis, jenengan yang pegang setir ya. Kita langsung gas ke Jember," kata saya sembari menyerahkan kunci mobil. Azis mengangguk sigap, *"Siap, Gus. Langsung berangkat."* Irfan, yang duduk di samping, hanya nyengir. *"Saya belum teteh (mahir) nyetir jalur Gumitir, Gus. Dari pada nanti kita sampai Jember besok pagi,"* selorohnya memecah tawa kami bertiga.

Sepanjang perjalanan, tubuh rasanya mulai "protes". Keringat Jakarta bercampur lelahnya perjalanan udara dan darat membuat badan terasa lengket. Pikiran saya cuma satu: mandi yang segar sebelum masuk kelas. Begitu memasuki area Jember, tujuan kami bukan langsung ke kampus, melainkan ke Rumah Tumpangan bu Haji, Mandi dulu, teguk secangkir kopi-baru *goes to campus*.

"Pak Azis ke Kelompangan dulu geh, ke Rumah Tumpangan kita" sapa saya ke Azis yang duduk di belakang kemudi. *"Siap Gus Rektor"* jawabnya singkat.

Di bawah guyuran air dingin Rumah Singgah Bu Haji, lelah saya luruh. Inilah seni menjadi mahasiswa S3 sekaligus pimpinan kampus: harus pintar mencuri waktu, bahkan untuk sekadar mandi, agar tetap *fresh* saat bertransformasi dari Rektor yang memberi arahan, menjadi mahasiswa yang siap duduk mendengarkan.

Begitu keluar dari kamar mandi dengan baju yang sudah disetrika rapi dan aroma parfum yang segar, pandangan saya langsung tertuju ke meja tengah. Di sana, kepulan asap tipis membumbung dari secangkir kopi hitam, bersanding manis dengan sepiring pisang goreng yang masih garing.

Bu Haji memang paling mengerti cara memuliakan tamu. *"Ayo, Lur, mumpung masih panas. Perutnya diisi dulu biar nggak kosong pas dengerin Profesor nanti,"* suara Bu Haji terdengar renyah dari arah

dapur. Saya menarik kursi, disusul Azis dan Irfan yang juga sudah tampak klimis. *"Wah, ini kalau nggak dikontrol, bisa telat kuliah kita, Gus. Pisang gorengnya menggoda iman,"* seloroh Azis sambil mencomot satu potong. Irfan menyahut sambil menyeruput kopinya pelan, *"Ini namanya amunisi akademik, Pak Azis. Kuliah S3 itu butuh karbohidrat tinggi buat mikir teori yang berat-berat."*

Saya hanya tersenyum, menyesap kopi yang pahit-manisnya terasa pas di lidah. Ada perasaan haru yang terselip. Di tengah kesibukan saya sebagai Rektor yang baru saja mengurus birokrasi di Jakarta dan kantor, di sini-di rumah Bu Haji-saya merasa kembali menjadi "anak" yang dirawat dengan tulus. *"Maturnuwun sanget nggih, Bu. Jember ini selalu bikin kangen bukan cuma karena kampusnya, tapi karena sambutan pajenengan,"* ujar saya tulus. Bu Haji mendekat, menyodorkan piring lebih dekat ke arah kami. *"Sudah, Gus, nggak usah sungkan. Pajenengan itu sudah kayak keluarga sendiri. Wong niatnya cari ilmu, saya cuma bisa bantu doa lewat kopi dan pisang ini."*

Kami bertiga makan dengan lahap namun tetap melirik jam. Suasana hangat di meja tengah ini adalah oase sebelum kami harus berhadapan dengan diktat tebal dan perdebatan metodologi di lantai dua gedung pascasarjana. Satu seruputan terakhir, satu potongan pisang terakhir,

Suasana hangat di ruang makan Bu Haji mendadak berubah sedikit tegang saat Azis mulai membuka jadwal kuliah hari ini. Di tangan kanannya masih ada potongan pisang goreng, tapi matanya sudah menatap layar ponsel dengan dahi berkerut.

"Gus, ini jadwal jam pertama ternyata Pak Profesor X lanjut mata kuliahnya Pak Profesor A," lapor Azis sambil menelan ludah. Mendengar nama sang Profesor, selera makan saya mendadak agak hambar. Di kalangan mahasiswa, beliau punya reputasi unik: Sang Diktator-alias Profesor yang hobinya cuma baca diktat dari awal sampai akhir kelas. Bayangan duduk diam mendengarkan suara monoton membaca teks berlembar-lembar selama dua jam adalah siksaan intelektual yang nyata. *"Diktator lagi, Gus. Bisa keriting telinga kita cuma dengerin beliau baca buku,"* bisik Azis pelan, seolah takut sang Profesor bisa dengar sampai Jember.

Saya terdiam sejenak. Terbesit ide nakal yang jarang sekali muncul. Status Rektor saya tanggalkan dulu, kali ini jiwa mahasiswa

"mager" saya yang bicara. *"Pak Irfan,"* panggil saya ke Warek I yang sedang asyik dengan kopinya. *"Kelihatannya saya mau pakai hak veto mahasiswa dulu ini. Saya bolos jam pertama, ya?"* Irfan menoleh, hampir tersedak kopi. *"Lho, beneran Gus? Jarang-jarang ini." "Iya, males saya ngadepin si Diktator itu. Mending waktu jam pertama ini saya pakai buat recovery dulu, istirahat biar seger. Nanti jam kedua baru saya masuk,"* kata saya mantap.

Saya kemudian menoleh ke Azis yang sudah siap berangkat. *"Pak Azis berangkat dulu saja sama Pak Irfan. Nanti jam kedua saya nyusul. Saya pinjam motornya Saiful saja buat ke kampus, biar lebih lincah dan nggak ribet cari parkir."* Irfan tertawa kecil, *"Wah, Rektor kita beneran mau nyamar jadi mahasiswa motoran ini. Siap, Gus. Kami berangkat duluan. Hati-hati, jangan sampai ketahuan 'Diktator' kalau telatnya disengaja!"*

Sambil melihat mobil bergerak keluar pagar, saya kembali menyandarkan punggung di kursi rotan Bu Haji. Menikmati sisa kopi hangat dan ketenangan pagi, sembari membayangkan motor Saiful yang sebentar lagi akan membawa saya menembus kemacetan Jember menuju jam kuliah kedua. Terkadang, demi kesehatan mental akademik, sedikit "improvisasi" jadwal itu perlu.

2. Berjibaku dengan Tugas Kelas

Fase awal program doktoral (S3)-khususnya pada semester satu dan dua-sering kali digambarkan sebagai masa transisi yang krusial sekaligus brutal. Pada periode ini, mahasiswa tidak hanya dituntut untuk mengubah pola pikir dari konsumen ilmu menjadi produsen ilmu, tetapi juga harus bertahan di tengah badai kurikulum yang super padat. Fenomena yang paling jamak ditemui adalah model tim pengajar (*team teaching*), di mana satu mata kuliah diampu oleh dua dosen dengan pembagian peran yang kontras: dosen utama yang sangat teoritis-filosofis dan asisten dosen (asdos) yang sangat aplikatif-pragmatis.

Dalam struktur akademik ini, mahasiswa S3 kerap terjebak di antara dua kutub keilmuan. Di satu sisi, dosen utama (sering kali seorang Profesor senior) berfokus pada penguatan fondasi epistemologis. Mahasiswa dibombardir dengan tugas-tugas berat seperti *critical review* komprehensif terhadap *grand theories* abad lampau. Tujuannya mulia: memastikan mahasiswa memiliki kedalaman berpikir (*intellectual depth*). Namun, dampak instannya

adalah tumpukan tiga tugas teoritis yang abstrak dan menguras energi mental.

Di sisi lain, asisten dosen hadir dengan pendekatan yang bertolak belakang. Tanpa basa-basi filosofis, asdos menuntut eksekusi nyata di lapangan melalui tugas-tugas praktis, seperti pemodelan data, penggunaan *software* analisis mutakhir (seperti NVivo atau Amos), hingga proyek riset mini. Kontras ini menciptakan "kombo maut": lima tugas dari satu mata kuliah saja, di mana mahasiswa dipaksa berpikir melangit bersama dosen utama, sekaligus membumi dan gesit bersama asdos.

Menghadapi beban kerja (*workload*) yang berlipat ganda ini, mahasiswa S3 dituntut memiliki *academic resilience* (daya lentur akademik) yang tinggi. Strategi bertahan hidup tidak lagi sekadar tentang membaca cepat (*speed reading*), melainkan tentang kompartemalisasi gaya penulisan.

Untuk menjinakkan tugas dosen utama, mahasiswa harus menggunakan narasi yang akademis, reflektif, dan kaya akan sitasi dewa. Sementara untuk tugas asdos, pendekatan yang digunakan harus berbasis visual, metodologis, dan solutif. Pada akhirnya, dualisme ekstrem di semester satu dan dua ini bukanlah bentuk "penyiksaan" tanpa arah. Ini adalah simulasi mental agar calon doktor tidak hanya menjadi kritikus teori yang menara gading, tetapi juga menjadi peneliti lapangan yang taktis dan solutif.

Kuliah baru saja usai, tapi isi kepala masih penuh. Bukannya langsung pulang ke rumah tumpangan (rumah bu Haji) untuk istirahat, tapi memilih melipir ke Kantin Pascasarjana untuk seteguk kopi. Di kantin ketemu temen kuliah, Hartono (temen kuliah, juga dosen S1 IAIN Jember), di sebelahnya, duduk juga Ahmadi (dosen IAI At-Taqwa). Perut keroncongan gak mau damai, sontak lisan ini berucap *"mie kuah satu mbak, kopi satu"* sapa saya ke petugas kantin. Sambil nunggu datangnya mie pesanan, saya bertiga asik ngobrol membedah "dualisme" dosen dan asdos semester ini.

Cangkir kopi mulai dihidangkan, mie rebus nangkting di sebelahnya, Obrolan semakin hangat saat kita mulai membandingkan gaya mengajar dosen dan asdos yang berbeda jauh. *"Nah, itu dia Pak Har!, Prof kita itu kalau udah bicara teori, dunianya udah makro banget. Filosofis, abstrak, pokoknya kita dipaksa nemu substansi di balik fenomena. Tiga tugas dari beliau itu tipenya nulis esai konseptual*

yang referensinya harus jurnal bereputasi global." Ujar saya ke Hartono.

Hartono diam, tidak merespon, malah Ahmadi yang meresponya dengan serius: *"Betul! Tapi pas giliran asdosnya yang pegang kelas-si dosen muda itu-wah, langsung* gasspoll *pragmatis. Gak nanya lagi kita paham teorinya apa gak, yang penting:* 'Minggu depan kumpul analisis data kualitatif pakai software terbaru, ya!' *Lah, dua tugas dari asdos ini teknisnya minta ampun. Kepala rasanya mau pecah."*

*"Itu dia seninya, Cak Ahmadi, Di satu sisi, Profesor pengen mastiin isi kepala kita sebagai calon doktor itu punya kedalaman (*intellectual depth*). Di sisi lain, asdosnya ditugaskan buat mastiin kita gak cuma pinter wacana, tapi terampil secara metodologis di lapangan. Cuma ya itu... komunikasinya sering gak sinkron, mahasiswa yang jadi korban kombo maut."* Hartono menimpali Ahmadi.

Diskusi ala "calon doktor" itu berakhir, saat Irfan ngajak saya untuk segera istirahat di rumah tumpanga, Kelompangan

3. Si Teoritis Ulung

Jam dinding menunjukkan pukul 14.00 WIB. Ruang kuliah program Doktor (S3) siang itu terasa sejuk oleh AC, namun atmosfernya mendadak hangat. Di depan proyektor, Profesor X berdiri memegang *pointer*, sementara di papan tulis digital tertera slide besar: Bab 3 Creswell – *The Use of Theory* & Implementasinya pada Kepemimpinan Pesantren.

Profesor X : (Sambil mengetuk meja pelan, tersenyum antusias) *"Nah, setelah kita membedah konsep John W. Creswell tentang penggunaan teori, mari kita bumikan teori ini. Pekan lalu kita sepakat memakai buku Kompri, Manajemen & Kepemimpinan Pondok Pesantren. Ingat tesis utama Kompri? Ada transisi besar dari pengelolaan konvensional yang berpusat penuh pada figur Kiai, menuju tata kelola modern yang transparan dan akuntabel. Tapi, catat: tanpa membuang nilai luhur pesantren."*

Profesor X berjalan mendekati deretan meja mahasiswa: *"Kalau kita pakai Pendekatan Kualitatif, seperti yang dijelaskan Creswell, teori Kompri ini kita posisikan sebagai lens atau lensa induktif. Kita masuk ke pesantren, mengamati bagaimana Kiai mendelegasikan*

tugas, mewawancarai para ustadz tentang transparansi keuangan, dan melihat bagaimana 'nilai luhur' itu bertahan di tengah sistem manajemen modern. Kita ingin mengeksplorasi 'how' dan 'why' transisi itu terjadi secara mendalam. Kualitatif di sini sangat kaya untuk memotret dinamika kultural tersebut. Setuju?"

Suasana hening sejenak. Tiba-tiba, seorang mahasiswa di barisan tengah mengangkat tangan dengan tegas. Ia adalah Jazuli, mahasiswa S3 yang terkenal kritis

Jazuli (Mahasiswa S3): *"Mohon izin menyela, Prof. Narasi kualitatif itu memang seksi untuk memotret kultur. Tapi menurut saya, untuk membedah tesis Kompri secara utuh, kita tidak bisa cuma pakai Kualitatif. Kita semestinya menggunakan Metode Campuran (Mixed Methods)."*

Profesor X menaikkan alis, tersenyum menantang, *"Menarik ! Sanggahan yang berani, Jazuli. Coba jelaskan, kenapa lens kualitatif saja tidak cukup untuk kasus transisi pesantren versi Kompri ini? Landaskan argumenmu pada Creswell."*

Jazuli memperbaiki duduknya, membuka catatan tabletnya. *"Begini, Prof. Kompri secara eksplisit menyebut kata 'transparan, profesional, dan akuntabel'. Tiga kata kunci itu adalah indikator manajemen modern yang punya dimensi ukuran yang jelas. Kalau kita cuma pakai kualitatif, kita hanya mendapat cerita subyektif dari Kiai atau pengurus tentang seberapa profesional mereka."*

Jazuli mengetuk jarinya ke meja, memperkuat argument, *"Padahal, untuk membuktikan sebuah pesantren sudah 'transparan dan akuntabel', kita butuh data kuantitatif. Kita butuh survei kepuasan santri dan wali santri, kita butuh audit skor efisiensi keuangan, dan kita butuh data statistik penurunan konflik internal setelah sistem manajemen diterapkan. Jadi, sesuai Bab 3 Creswell tentang Mixed Methods, kita butuh teori ini bekerja dua arah: deduktif untuk menguji indikator akuntabilitas modernnya secara kuantitatif, sekaligus induktif untuk menjaga agar nilai luhur kepemimpinan Kiai yang karismatik tidak hilang di dalam angka-angka statistik. Kita butuh desain Explanatory Sequential atau Convergent, Prof!"*

Profesor X terpaku sejenak, lalu bertepuk tangan pelan diikuti oleh seisi kelas. *"Brilian, Jazuli ! Kamu baru saja mempraktikkan apa yang disebut Creswell sebagai cara berpikir pragmatism-dasar filosofis dari Mixed Methods."*

Profesor X kembali ke papan tulis, mencoret skema kualitatif yang dibuatnya tadi. *"Jazuli benar. Jika fokus riset kita adalah efektivitas dari transisi tersebut, maka angka kuantitatif akan berbicara tentang 'seberapa besar tingkat keberhasilannya', sementara wawancara kualitatif akan menjawab 'bagaimana proses Kiai melepas otoritasnya demi profesionalisme'. Kombinasi ini membuat riset kepemimpinan pesantren menjadi sangat kokoh dan tidak terbantahkan di jurnal internasional."*

Profesor X memandang seluruh kelas: *"Satu poin untuk Jazuli. Jadi kelas, ada yang mau mempertahankan argumen kualitatif saya, atau kita semua sepakat pindah ke mazhab Mixed Methods untuk membedah kepemimpinan pesantren?"*

Suasana kelas semakin hidup. Sebelum Profesor X sempat melemparkan pertanyaan ke forum, seorang mahasiswa di barisan depan, Laila, langsung mengangkat tangan. Sebagai peneliti lapangan yang kental dengan pendekatan antropologi, ia tidak rela kubu kualitatif menyerah begitu saja

Laila (Mahasiswa S3 - Pro-Kualitatif)**:** *"Mohon izin memotong arus, Prof! Saya sangat menghargai argumen Jazuli tentang angka dan audit finansial. Tapi, mari kita kembalikan rohnya pada subjek riset kita: Pesantren. Menurut saya, memaksakan Mixed Methods justru berisiko mereduksi esensi kepemimpinan kiai."* Laila berbalik badan sedikit menghadap Jazuli, melempar senyum rasa hormat namun penuh argument: *"Mas Jazuli tadi bilang kita butuh survei kepuasan dan skor akuntabilitas keuangan untuk mengukur profesionalisme. Pertanyaan saya: Apakah kepatuhan (sam'an wa tha'atan) santri dan asatidz kepada kiai bisa diukur pakai skala Likert 1 sampai 5 ? Tidak bisa. Itu adalah ruang spiritual dan kultural yang hanya bisa dipahami jika kita melebur di dalamnya."*

Profesor X sambil bersedekap, mengangguk menikmati perdebatan: *"Menarik sekali. Laila, hubungkan argumenmu dengan posisi teori versi Creswell. Bagaimana kualitatif menjawab tantangan akuntabilitas Kompri tadi?"* Laila kembali menatap X: *"Di Bab 3 dan Bab 9 Creswell, Prof. Dalam riset kualitatif, teori Kompri tentang 'transisi menuju profesionalisme' itu tidak diuji sebagai variabel kaku, melainkan sebagai lensa kritis atau perspektif. Justru di sinilah letak kekuatannya. Transparansi di pesantren itu punya definisi sendiri,*

bukan sekadar laporan akuntansi formal versi korporasi. Ada konsep barakah dan keikhlasan di sana."

Laila mengetuk buku Kompri di mejanya: *"Ketika Kompri menyebut 'tanpa menghilangkan nilai luhur pesantren', itu adalah wilayah Studi Kasus atau Etnografi. Kita harus melihat bagaimana dinamika power (kekuasaan) bergeser. Bagaimana kiai, yang tadinya memegang otoritas mutlak, melakukan negosiasi batin ketika harus patuh pada sistem manajemen yang dibuat tim profesional. Proses psikologis, kultural, dan spiritual kiai saat membagi otoritasnya itu tidak bisa dipotret oleh angka statistik, sekaya apa pun metode kuantitatif yang dicampurkan. Jadi, tetap bertahan di metode Kualitatif murni dengan pendekatan Case Study mendalam jauh lebih tajam untuk menangkap realitas transisi ini, Prof!"*

Profesor X: (Tersenyum lebar, matanya berbinar melihat kelasnya hidup), *"Luar biasa! Debat yang sangat bermutu untuk level doktoral."*

Profesor berjalan ke tengah ruangan, menjembatani kedua mahasiswanya: *"Kalian lihat? Jazuli melihat 'transisi manajemen' sebagai sebuah output/hasil yang harus dibuktikan secara objektif dan terukur, makanya dia butuh Mixed Methods. Sementara Laila melihat transisi itu sebagai sebuah proses budaya dan negosiasi nilai yang subjektif-mendalam, makanya dia kukuh dengan Kualitatif. Dua-duanya benar, tergantung dari sudut mana kalian memandang rumusan masalahnya."*

"Gak terasa, kita sudah melawati jam kuliah 15 menit, pertemuan kiata akhiri, kita lanjutkan minggu depan, assalamuaalaikum," tutup Prof X.

4. Si Pengoleksi Paspor

Jam pertma kuliiah hari jumat adalah kelas Profesor Z. Pribadi yang humble dan banyak pengalaman luar negeri. Dari satu seminar luar negri ke seminar lain. Dari satu konfrensi internasional ke konfrensi lain. Apa yang didapat dari seminar atau konfrensi itu kemudian diceritakan ke mahasiswa binaannya. Tentu dengan langgam bahasa versi Professor tersebut. Di sinilah terjadi transfer of experience, transfer of knowledge, dan transfer of value

Dalam dunia akademik, ruang kuliah bukan sekadar tempat mentransfer teori dari buku teks, melainkan sebuah mimbar untuk

membedah realitas empiris. Bagi Profesor yang satu ini, setiap sesi perkuliahan adalah mesin waktu yang membawa mahasiswa melintasi batas geografis melintasi rekam jejak konferensi internasional yang pernah ia jajaki. Kebiasaan bernostalgia ini bukan tanpa alasan; baginya, ilmu manajemen pendidikan Islam bersifat dinamis dan hanya bisa dipahami jika diletakkan dalam lanskap global.

Minggu lalu, ruang kelas ditarik ke dalam kemegahan The Empire Brunei, saksi bisu perhelatan International Conference of Islamic Universities. Di bawah payung *Asian Islamic Universities Association* (AIUA), sang Profesor membagikan pengalamannya saat berdiskusi dengan para rektor dan pemikir muslim se-Asia Tenggara. Fokusnya jelas: bagaimana merumuskan standardisasi tata kelola perguruan tinggi Islam agar mampu menjawab tantangan disrupsi abad ke-21 tanpa kehilangan fondasi moralnya.

Hari ini, kompas akademiknya bergeser ribuan mil ke arah selatan, tepatnya ke kawasan Victoria, Australia. Sang Profesor menghidupkan kembali memori pada 20–21 Februari 2016 di Melbourne Convention and Exhibition Centre (MCEC). Di hadapan mahasiswa yang menyimak dengan saksama, ia mengisahkan jalannya *Inaugural Australian Islamic Schooling Conference*.

Konferensi di MCEC tersebut menjadi momen krusial karena membahas tema besar *"Continuity and Change"*-sebuah konsep hulu dalam manajemen strategis. Sang Profesor menceritakan bagaimana institusi pendidikan Islam di negara minoritas Muslim berjuang mengintegrasikan *Australian Curriculum* yang sekuler dengan nilai-nilai *tarbiyah* yang holistik. Isu-isu berat seperti benturan tata kelola (*governance*) antara pendiri yayasan dan kepala sekolah, hingga adopsi manajemen perilaku berbasis karakter nabawi, dikemas menjadi cerita perkuliahan yang hidup dan relevan bagi mahasiswa.

Melalui narasi lintas negara dari Brunei hingga Melbourne ini, sang Profesor sejatinya sedang mengajarkan satu hal penting kepada mahasiswanya: manajemen pendidikan Islam tidak boleh eksklusif dan jago kandang. Ia harus berani berdialog, beradaptasi, dan mewarnai panggung dunia.

Langkah kaki kami berdentang pelan, bersahutan dengan riuh rendah mahasiswa lain yang berhamburan keluar kelas. Lorong lantai dua gedung pascasarjana sore itu terasa agak pengap, sisa dari perdebatan akademis yang baru saja usai. Di sebelah saya, Ahmadi,

karib satu perjuangan S3 asal IAIN Palangkaraya, berjalan sambil memeluk laptopnya erat-erat. Wajahnya menekuk, dahi berkerut, seperti orang yang baru saja lolos dari labirin pemikiran yang rumit.

Saat kami mulai menuruni anak tangga satu demi satu, Ahmadi tiba-tiba menghentikan langkah. Dia menghela napas panjang, menatap kosong ke arah basemen. *"Kayaknya... ilmunya Profesor Z itu nempelnya di paspor, deh,"* gumam Ahmadi tiba-tiba. Suaranya pelan, tapi sarat akan kepasrahan. Saya hampir saja salah menginjak anak tangga berikutnya. Kalimat itu terdengar random, tapi saya tahu persis arah pikirannya. Saya menoleh, menahan senyum. *"Maksudmu? Ilmunya tinggi banget sampai harus keliling dunia dulu baru paham?"* tanya saya memancing.

Ahmadi mendengus pelan, lalu kembali melangkah turun. *"Bukan cuma tinggi, mas. Teori-teori yang beliau lempar tadi itu lho. Kiblatnya lintas benua semua. Pemikiran Eropa utara, riset kontemporer Timur Tengah, digabung sama analisis sosial ala Amerika Latin. Lah kita ? Nyari referensi jurnal terindeks Scopus aja kadang masih ngos-ngosan." "Tapi kan itu standar guru besar pascasarjana, Cak Mad,"* sahut saya, mencoba realistis sambil menyandarkan bahu di bar pembatas tangga. *"Beliau kan memang puluhan tahun riset di luar negeri." "Iya, makanya itu,"* Ahmadi menepuk kantong kemejanya, seolah-olah ada paspor fisik di sana. *"Mendengarkan kuliah beliau itu bikin sadar diri. Kalau paspor kita masih bersih, belum cap-capan imigrasi sana-sini, rasanya memori otak kita belum sinkron sama frekuensi berpikirnya Profesor Z. Ilmunya terbang ke mana-mana, paspor kita masih mager di dalam laci."*

Saya tertawa lepas mendengar analoginya. Sederhana, menggelitik, tapi menampar realitas kami sebagai mahasiswa doktoral. *"Kayaknya gelar Profesornya kalah dengan cerita paspornya"* guman saya menimpali Ahamdi. Menapaki tangga terus berlanjut: *"Tenang, Cak Mad,"* kata saya sambil menepuk pundaknya saat kami tiba di pijakan terakhir anak tangga. *"Anggap saja kuliah tadi itu simulasi check-in bandara. Sekarang tugas kita bikin paspor akademik kita penuh lewat tulisan dan riset. Siapa tahu besok-besok kita yang terbang."* Ahmadi tersenyum tipis, ketegangannya mencair. *"Aamiin. Yuk, cari kopi dulu. Otakku butuh kafein lokal buat mencerna ilmu internasional tadi."*

B. Tumpukan Makalah Yang Bikin Lelah

Memutuskan untuk menempuh studi doktoral (S3) sering kali diawali oleh sebuah dorongan idealisme kolektif, bukan sekadar ambisi personal. Dalam konteks Kampus Ibrahimy, terdapat sebuah kesadaran institusional yang kuat: jika kampus Ibrahimy ini ingin melompat maju menjadi pusat keunggulan (*center of excellence*), maka kepemilikan modal intelektual berupa kuantitas dan kualitas Doktor (Ph.D./Dr.) adalah sebuah keniscayaan. Argumen ini secara sosiologis menempatkan dosen atau mahasiswa S3 baru sebagai "agen perubahan" yang memikul beban reputasi kampus di pundaknya.

Namun, lompatan dari menara idealisme menuju realitas bangku perkuliahan sering kali menciptakan kejutan budaya (*culture shock*) akademik yang tidak terduga. Ketika perkuliahan dimulai, realitas langsung menghantam tanpa kompromi. Para Guru Besar (Profesor) bertindak sebagai dirigen akademik yang menetapkan standar tinggi. Tugas-tugas mulai berdatangan dalam volume yang massif-atau dalam bahasa populer disebut "segunung tugas".

1. Satu Mata Kuliah Beribu Makalah

Saya mencoba bikin matematika tugas mahasiswa S3 di semester I (satu) dengan 5 (lima) mata kuliah. 5 mata kuliah itu akan melahirkan : (a) Guru Besar : 5 Makalah plus Presentasi, 3 tugas mini riset, 1 resensi buku = 9 tugas (b) Asisten Dosen : 5 Makalah plus Presentasi = 5 tugas berjumlah 14 tugas

Secara kalkulasi, jika satu semester efektif berjalan selama 16 minggu, maka dengan total belasan tugas besar ini, Mahasiswa S3 harus menyelesaikan dan mempresentasikan hampir satu karya ilmiah setiap minggunya!

Ini adalah alasan mengapa dinamika batin mahasiswa S3 di awal semester sering kali dipenuhi oleh kecemasan epistemic (*epistemic anxiety*). Ruang privat Mahasiswa S3 - waktu tidur, waktu berkumpul dengan keluarga, hingga ketenangan pikiran-tergusur oleh tumpukan buku, tab referensi Mendeley yang memenuhi layar laptop, dan kepungan batas waktu (*deadline*).Bila beban itu ditranformasikan ke pribadi saya, maka ruang privat itu ketambahan tugas : Rektor IAI Ibrahimy, Pengasuh Bustanul Falah, ayah dari empat orang anak yang sedang butuh banyak biaya pendidikan (pondok dan sekolah)

Namun, dari sinilah transformasi itu dimulai. 15 tugas ini adalah *kawah candradimuka*. Mengeluh adalah hal manusiawi, tetapi bertahan dan menyelesaikannya satu demi satu adalah proses pembentukan karakter seorang Doktor sejati di kampus IAIN Jmeber

Intinya, pada momen ini para Guru Besar tidak sedang meminta Mahasiswa S3 belajar ; mereka sedang menuntut Mahasiswa S3 untuk memproduksi pengetahuan baru. Pada level ini, Guru Besar tidak lagi memposisikan diri sebagai pengajar, melainkan sebagai *peer* (teman sejawat) senior yang menuntut Mahasiswa S3 masuk ke dalam komunitas ilmiah global. Sembilan tugas yang diberikan memiliki fungsi epistemologis yang spesifik :

- **5** Makalah Utama & Presentasi (Konstruksi Argumen): Tugas ini bukan sekadar sintesis literatur. Mahasiswa dituntut memetakan perdebatan teoretis (*state of the art*) dan menemukan celah kosong (*research gap*) dalam waktu singkat. Ujian sesungguhnya berada pada sesi presentasi, di mana ketajaman logika dan stabilitas emosional mahasiswa diuji langsung di bawah dialektika kritis sang Profesor.
- 3 Mini Riset (Aplikasi Metodologis): Ini adalah latihan akselerasi riset. Tiga mini riset-baik berupa studi pustaka mendalam maupun studi lapangan skala kecil-memaksa mahasiswa menguasai instrumen metodologi, teknik pengumpulan data, dan pisau analisis teoretis secara simultan sebelum melangkah ke tahap disertasi yang sesungguhnya.
- 1 Resensi Buku Kritis (Dekompresi Teoretis) : Mengulas buku teks atau monograf ilmiah tingkat doktoral membutuhkan kemampuan pembongkaran struktur berpikir penulis. Mahasiswa dilatih untuk tidak menjadi pembaca pasif, melainkan kritikus yang mampu mengidentifikasi bias, keterbatasan, maupun kontribusi epistemologis dari karya yang diulas.

Pada akhirnya, menjadi doktor di IAIN Jember bukan sekadar tentang meraih gelar, melainkan sebuah proses *amputasi ego.* Tugas segunung dari para Guru Besar adalah ujian saringan untuk memisahkan antara mereka yang sekadar *"ingin gelar"* dan mereka yang siap menjadi *"ilmuwan".*

Suka dukanya memang sepi dan jarang diceritakan orang. Namun, ketika gelombang tugas itu berhasil ditaklukkan, transformasi intelektual itu nyata: Kampus Ibrahimy akan maju karena ditopang

oleh para doktor yang mentalnya telah ditempa oleh kerasnya ujian akademik, bukan doktor instan hasil kompromi waktu.

2. Jadilah Mahasiswa Kontektual

SIAKAD (Sistem Informasi Akademik) UINSA mengabarkan kepada kita, bahwa Prof. Masdar Hilmy, S.Ag., M.A., Ph.D. merupakan Guru Besar dalam bidang Ilmu Sosiologi di UINSA. Beliau mengajar di rumpun program sarjana (S1) hingga program pascasarjana Magister (S2) dan Doktor (S3)

Alumni The University of Melbourne, Australia ini di undang Pascasarjana IAIN Jember menjadi dosen tamu di kelas S3 menyampaikan materi Relevansi Metode Penelitian Ilmiah dalam Ilmu Sosial : Kajian Terorik dan Realita). Orangnya *handsome* tapi mungil. Dialeknya agak slengean alak cowok Suroboyoan. Tidak tampak sebagai Guru Besar, ilmuwan. Tapi begitu didepan kelas, teori dan konsep sosiologis dengan berbagai pendekatan mengalir deras dari lisannya yang mungil

Ruang kuliah pascasarjana S3 siang itu mendadak menjelma menjadi arena dialektika yang tajam ketika Prof. Masdar Hilmy mulai berdiri di podium. Sebagai seorang sosiolog yang tajam, beliau tidak hadir untuk mendikte definisi-definisi usang dari buku teks metodologi. Sebaliknya, mantan Rektor UINSA ini datang untuk membongkar sekat kaku yang sering kali memisahkan antara menara abstrak teori dan lapangan becek realitas sosial.

Di hadapan para kandidat doktor, Prof. Masdar Hilmy secara tangkas menguliti bagaimana metode penelitian ilmiah seharusnya bekerja: bukan sebagai kerja administratif pengisian kuesioner, melainkan sebagai pisau bedah epistemologis untuk membaca gerak-gerik peradaban manusia.

Dalam pemaparannya, Prof. Masdar menekankan bahwa teori-teori sosiologi-mulai dari strukturalisme, teori kritis, hingga posmodernisme-bukanlah dogmatisme yang harus ditelan bulat-bullet.

- Teori adalah Lensa: Beliau memperlihatkan bagaimana sebuah pisau teori berfungsi sebagai alat bantu untuk melihat pola tersembunyi (*latent pattern*) di balik tindakan manusia.
- Bahaya Reduksionis: Beliau mengingatkan mahasiswa S3 agar tidak terjebak memenjarakan realitas ke dalam teori yang sempit.

"Jangan memaksa realitas sosial yang kaya dan dinamis tunduk secara kaku pada skema teori Anda," tersirat dari pendekatan kritis yang beliau bawakan.

Inti dari kuliah sosiologis Prof. Masdar Hilmy terletak pada kemampuan beliau mengupas realitas dari berbagai aspek kehidupan—mulai dari dinamika politik kontemporer, pergeseran budaya digital, keagamaan kaum urban, hingga stratifikasi ekonomi akar rumput.

Beliau menuntut para kandidat doktor untuk mengadopsi dua jangkar metodologis utama:

- Perspektif Holistik**:** Peneliti tidak boleh melihat fenomena sosial secara terisolasi. Jika membedah masalah konflik keagamaan, misalnya, seorang doktor harus mampu melihat jalinan multi-dimensi di baliknya—termasuk faktor ekonomi, kontestasi politik lokal, hingga psikologi massa. Semua aspek saling berkelindan (*interconnected*).
- Pemahaman Komprehensif (Verstehen)**:** Meneliti ilmu sosial berarti menyelami *makna* di balik tindakan para aktor. Prof. Masdar mengajak audiens untuk melihat realitas secara utuh, menyeluruh, dan mendalam dari dalam, bukan sekadar mencatat gejala yang tampak di permukaan.

Pesennya, singkat dan jelas, masih segar dalam ingatan saya: jadilah "Doktor Peneliti", Bukan "Tukang Ketik". Ok *"It is break time, let's get some lunch and Gedang Goreng"* beliau metup ceramahnya. *"Ayo kek kantin, ngopi, ngudut, mana kantinnya"* ajaknya pada mahasiswa. Karena beliau satu madzhab dengan saya, perokok dan pencinta kopi, refleks saya menjawab *"Di bawah prof, marik saya temeni"* saya bangun dari bangku kuliah, mengawal Prof. Masdar, kayak guid tour.

Di kantin beliau, ngopi, merokok. Mahasiswa yang lain berlagak malu-malu, karena beliau "well come", jadilah kantin itu seperti dapur umum penuh dengan asap rokok, Di kantin itu, beliau dikelilingi para mahasiswa, saya lihat gak ada satu mahasiswipun yang ikut nimbrung, mungkin karena menghindari asap rokok. Di tengah obrolan yang gayeng itu, beliau nyeletuk, "*dadi mahasiswa S3 iku ojok dipikir, tapi dilakoni",* Temen-temen yang lain pada tertawa ger…ger…., Kira-kira habis 2 batang rokok, beliau ngajak mahasiswa untuk memulai kuliah lagi.

Pada sesia kedua, beliau melanjutkan teori sosiologi yang disampaikan sebelumnya, tetapi saat ini beliau mencoba menghubungkan dengan sosial kekinian. Bagi saya peribadi, kuliah umum ini menjadi semacam *oase* sekaligus tamparan akademis bagi mahasiswa S3. Prof. Masdar Hilmy berhasil menyadarkan ruang akademik bahwa penelitian ilmiah ilmu sosial adalah sebuah seni mengawinkan antara ketatnya metodologi (rigoritas) dan sensitivitas kemanusiaan (humanitas). Pesan kuat yang ditinggalkan beliau di kampus Jember sangat jernih: seorang Doktor sejati tidak boleh silau oleh teori yang melangit, juga tidak boleh tenggelam tanpa arah dalam realitas yang membingungkan. Mereka harus berdiri di tengah-tengah-menggunakan metodologi yang kokoh untuk menerangi realitas sosial yang gelap, demi melahirkan solusi yang memajukan kemaslahatan publik.

3. Kuliah Dulu Vs Roxy Dulu

Setelah menuntaskan agenda strategis dalam Rapat Koordinasi Rektor bersama Kopertais IV di Hotel Mercure Surabaya Grand Mirama, langkah saya beralih dari ngurusi Kampus ke urusan kuliah, istirahat dulu di Rumah Bu Haji Kelompangan/ Perjalanan dari Surabaya ke Kekompangan bukan sekadar perpindahan geografis, melainkan transisi dari ranah manajerial ke realitas akademik perjuangan doktoral. Pagi itu, keheningan di Rumah Tumpangan Bu Haji menjadi saksi kedisiplinan intelektual ; saya sudah berada di titik temu sejak pukul 08.00, sementara dua kolega seperjuangan, Irfan dan Azis, dari Genteng menyusul di Kelompangan menjelang tengah hari.

Momen spiritual di Masjid Kelompangan (Masjid Al-Mukti) menjadi jeda kontemplatif sebelum kami menerima kabar "anomali" akademik: kuliah jam pertama kosong. Ruang kosong ini segera kami transformasikan menjadi laboratorium diskusi informal di Roxy Mall Jember. Di tengah hiruk-pikuk "Mall Sejuta Umat" ini, kami mencari titik temu antara teori manajemen pendidikan Islam dan realitas sosial sambil menikmati makan siang.

Meja makan siang kami di Roxy Mall siang ini berubah fungsi menjadi meja kerja kolaboratif. Aroma makanan berpadu dengan aroma buku dan desis laptop yang mulai panas. Meskipun status kami adalah pimpinan di kampus, di sini kami kembali ke fitrah sebagai

mahasiswa S3 yang berjuang menaklukkan beban akademik dari para begawan pendidikan di Jember.

Irfan tampak paling serius dengan makalahnya untuk kelas Prof. Halim Soebahar, membedah detail Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam. Sementara saya, harus memastikan visualisasi gagasan dalam PPT untuk kelas Mata Kuliah Desain Analisis Data Penelitian Prof. Miftah Arifin tidak hanya informatif tapi juga memikat secara metodologis. Di sisi lain, Azis masih berjibaku dengan literatur; dia sedang berburu referensi kunci untuk meresensi buku Ilmu Manajemen di bawah bimbingan Prof. Babun Suharto. Inilah potret sirkulasi akademik kami: dari hotel mewah ke mall, tetap urusan tugas yang jadi panglima.

"Gimana, Pak Irfan? Sudah ketemu state of the art-nya buat makalah Prof. Halim? Saya lihat dahi sampean sudah mulai berkerut lebih dalam dari biasanya.". "Masih narasi 'Pengembangan', Pak Rektor. Mengonstruksi manajemen pendidikan yang punya ruh pesantren tapi tetap kompetitif di era digital itu menantang banget. Prof. Halim pasti bakal jeli banget lihat orisinalitas argumen saya." Jawab Irfan Sambil terus mengetik

"Sama nih, saya juga lagi pening cari buku referensi buat tugasnya Prof. Babun. Beliau kan pakarnya Ilmu Manajemen, jadi kalau resensi saya cuma kulitnya doang, pasti bakal langsung 'disidang' di kelas. Saya butuh buku yang benar-benar bisa membedah transformas kepemimpinan Kyai dalam manajemen organisasi." Sela Aziz di tengah penjelasan Irfan terkait tugas kuliahnya.

"Tenang, Pak Aziz. Pelan tapi pasti. Saya juga ini lagi 'perang' sama slide PPT buat kelasnya Prof. Miftah. Beliau kan profesor muda yang sangat dinamis, jadi PPT-nya nggak boleh sekadar teks. Harus ada alur logika yang tajam supaya pas presentasi nanti diskusi kita bisa lebih 'hidup' dan akademik." Saya menyela pembicaraannya.

"Setuju, Pak. Memang bener ya, sejauh-jauhnya jenengan rapat koordinasi di Surabaya, ujung-ujungnya tetep 'ngemper' di mall demi tugas kuliah." "Itulah bedanya kita. Work-life balance ala mahasiswa S3: makan siang jalan, diskusi jalan, tugas juga harus rampung. Ayo, satu jam lagi kita fokus deep work sebelum berangkat kuliah!" Jawabku.

Jam di tangan saya menunjukkan pukul 16.00. 15 menitnya kuliahnya Prof. Babun, "Giaman nich, kita kuliah apa "nyatpan di

Roxy". Tanyaku pada mereka. Tanpa dikomando, "Gimana kalau kita bergeser Gramedi" Aziz bertanya. "Setuju, makalah saya belum selesai, kita kuliah jam ketiga saja" Irfan menimpalinya. Saya diam sementara, berfikir, kalau saya nolak, kmudian devoting, saya pasti kalah. "Ok, kta cabut, dan bergeser ke Gramedia. Ucapa saya pada mereka. Entah syairan mana yang membisii kita, semuanya setuju untuk bolos pada jam kedua.

4. Berebut FC-an

Jumat pagi di Kampus Ibrahimy Genteng biasanya menjadi titik awal semangat akademik kami. Rencana matang sudah disusun: *start* pukul 08.00 agar perjalanan dua jam menuju Jember terasa santai. Namun, realita di lapangan sering kali memiliki kurikulumnya sendiri. *"Pak Irfan mana? Sudah jam sembilan,"* tanya saya ke Aziz sambil sesekali melirik jam tangan.

Tak lama, Irfan datang dengan nafas terengah. *"Mohon maaf, Ban motor kempos di jalan, terpaksa cari tukang tambal dulu,"* ujarnya. Hambatan teknis seperti ini memang sering menjadi variabel tak terduga dalam manajemen waktu perjalanan kami.

Akhirnya, pukul 09.00 kami baru bisa memacu kendaraan. Jalur nasional sejauh 103 kilometer yang membelah pegunungan Gumitir menjadi saksi bisu. Di tengah liukan aspal dan rimbunnya pohon, pikiran saya sudah melompat jauh ke depan—memikirkan materi presentasi disertasi Manajemen Pendidikan Islam yang harus segera dipaparkan.

Begitu memasuki Jember, adzan Jumat sudah berkumandang. Kami memutuskan berhenti di Masjid Baitu Sholihin, tepat sebelum gerbang kampus IAIN Jember. Usai sujud terakhir, tak ada waktu untuk sekadar bersantai. *"Ayo cepat turun! Saya harus cari fotokopian dulu untuk bahan presentasi,"* seru saya kepada rekan-rekan.

Kami pun bergegas mencari tempat fotokopi terdekat di area kampus untuk memastikan "amunisi" akademik ini siap sebelum sesi diskusi dimulai. Inilah seni menjadi mahasiswa doktoral: harus piawai mengelola manajemen konflik antara kendala teknis di jalan dan tanggung jawab akademik yang menanti di depan mata.

Langkah saya setengah berlari menuju tempat fotokopi tepat setelah salam terakhir salat Jumat di Masjid Baitu Sholihin. Di depan mata, antrean mahasiswa S1 dan S2 sudah mengular, berdesakan

memegang draf skripsi dan tugas kuliah. Aroma kertas hangat dan suara mesin fotokopi yang menderu seolah menjadi musik latar ketegangan saya siang itu.

"Mohon maaf, Dek, bolehkah saya mendahului sedikit? Saya ada presentasi jam pertama ini dan posisinya sudah sangat terdesak waktu," ujar saya mencoba bernegosiasi, menggunakan pendekatan *interpersonal communication* yang persuasif. Namun, respons yang saya terima di luar ekspektasi. *"Maaf, Pak, kami juga mau masuk kelas, tugas ini harus dikumpulkan sekarang,"* jawab salah satu mahasiswa tanpa menoleh. Dalam ekosistem kampus yang kompetitif, urgensi seringkali mengalahkan senioritas.

Sebagai orang yang lebih tua, saya memilih untuk tidak memperpanjang konflik. *"Ya sudah, tidak apa-apa. Saya mengalah saja,"* kata saya dalam hati. Ini bukan sekadar mengalah, tapi bagian dari penerapan *servant leadership*, mendahulukan harmoni daripada ego pribadi, meskipun tekanan *deadline* terasa mencekik.

"Ayo, kita cari tempat lain saja!" seru saya kepada Irfan dan Aziz. Kami berpindah ke tempat fotokopi lain yang lebih sepi di sudut gang. Namun, "cilaka" tidak datang sendirian. Begitu mesin berhenti bekerja, saya melihat hasil cetakannya: buram, garis-garis hitam melintang di sela teks manajemen inovasi, dan kualitas kertas yang ala kadarnya. Jauh dari standar dokumen akademik yang ideal.

"Waduh, hasilnya kurang tajam ini, Gus," celetuk Irfan sambil memeriksa lembaran kertas. Saya menghela napas panjang, menatap tumpukan kertas itu dengan pasrah. *"Sudahlah, dalam kondisi darurat seperti ini, kita harus menggunakan prinsip pragmatisme akademik. Yang penting substansinya masih terbaca. Mari kita terima kenyataan ini, yang utama presentasi jam pertama tidak berantakan hanya karena urusan teknis."*

Dengan bahan presentasi "seadanya" di tangan, kami pun bergegas menuju ruang kelas Pascasarjana. Sebuah pelajaran berharga hari itu: bahwa gelar doktor tidak hanya diuji melalui disertasi, tapi juga melalui kesabaran menghadapi antrean mahasiswa dan tinta fotokopi yang hampir habis.

C. Antara Kelas dan Tugas

Tahun 2016 adalah sebuah lorong waktu yang padat sekaligus mendebarkan bagi saya. Bayangkan sebuah lanskap perubahan yang masif: di satu sisi, institusi yang saya pimpin, Institut Agama Islam (IAI) Ibrahimy Genteng, baru seumur jagung bertransformasi dari status Sekolah Tinggi (STAI) per 25 Mei 2015. Ibarat balita yang baru belajar berjalan, struktur manajemen, kurikulum, dan tata kelola kampus sedang dalam masa transisi yang super kritis. Pembenahan manajemen adalah harga mati yang tidak bisa ditawar jika kami tidak ingin kehilangan momentum emas pasca-transformasi.

Namun, di sudut meja kerja yang lain, ada tumpukan diktat tebal dan tuntutan artikel jurnal. Di tahun yang sama, saya adalah seorang mahasiswa program Doktoral (S3) yang baru menapakkan kaki di semester kedua. Fase di mana romantisme menjadi mahasiswa baru sudah menguap, digantikan oleh badai tugas teoretis, analisis kritis, dan tuntutan metodologi riset yang menguras energi.

Pertanyaan retoris yang terus berdengung di kepala saya saat itu adalah: Mana yang harus didahulukan? Kelas S3 yang menuntut ketajaman intelektual saya secara personal, atau kursi Rektor yang memikul nasib dan masa depan ribuan civitas akademika?

Secara teoritis-akademik, saya berada di episentrum dikotomi peran antara pemimpin transformasional (sebagai Rektor) dan pembelajar progresif (sebagai mahasiswa Doktor). Menatap dilema ini dengan kacamata biner "hitam-putih" atau "pilih satu dan korbankan yang lain" adalah sebuah kekeliruan besar. Keduanya memiliki urgensi tingkat tinggi (*high stakes*). Menelantarkan manajemen IAI Ibrahimy berarti mempertaruhkan kepercayaan publik; sebaliknya, meremehkan tugas kelas S3 berarti mencederai komitmen akademik personal saya.

Maka, strategi yang saya ambil bukanlah metode eliminasi, melainkan simbiosis mutualisme profesional. Saya berhenti melihat tugas Rektor dan tugas S3 sebagai dua entitas yang saling menjatuhkan. Sebaliknya, saya menjadikannya sebagai laboratorium hidup. Teori-teori manajemen makro, kebijakan publik, dan sosiologi pendidikan yang saya bedah di ruang kelas S3, langsung saya injeksikan sebagai formula taktis untuk menata manajemen transisi di IAI Ibrahimy keesokan harinya. Kampus Ibrahimy menjadi medan uji sahih dari ilmu-ilmu doktoral yang saya pelajari.

Secara teknis operasional, kuncinya terletak pada delegasi berbasis kepercayaan (*trust-based delegation*) dan skala prioritas berbasis kuadran waktu

Sebagai Rektor, saya mulai memperkuat fungsi para wakil rektor dan jajaran dekan, membangun sistem pertahanan manajemen yang tidak lagi bertumpu pada figur tunggal (*one-man show*), melainkan kerja kolektif. Ini memberi saya ruang bernapas untuk menyelesaikan tugas-tugas *deadline* kuliah tanpa kehilangan kontrol atas arah kebijakan kampus.

Menjawab pertanyaan "mana yang didahulukan?", jawabannya adalah keduanya harus berjalan beriringan dengan porsi fokus yang dinamis. Saat fajar menyingsing hingga sore hari, energi penuh didedikasikan untuk membenahi "mesin" IAI Ibrahimy yang baru lahir. Namun, saat malam tiba, identitas Rektor ditanggalkan, dan saya kembali menjadi seorang murid yang takzim di hadapan tumpukan literatur ilmiah. Pada akhirnya, melakoni dua peran besar ini dalam waktu bersamaan bukan sekadar tentang membagi waktu, melainkan tentang seni mengelola kapasitas diri untuk terus bertumbuh di tengah badai tanggung jawab.

1. Mahasiswa Rasa Rektor

Rentang Juni 2016 kuliah S3 memasuki Semester kedua, sebagai Mahasiswa saya harus tunduk terhadap keputusan para Profesor dengan tugas kuliah yang menggunung. Secara bersamaan menjabat Rektor baru 1 tahun. Target cita-cita alih bentuk sudah di genggaman (25 Mei 2015 STAI Ibrahimy bertranformasi mejadi IAI Ibrahimy) Keduanya membutuhkan “sentuhan tangan dingin” dari saya. Tidak mungkin saya mendahulukan urusan kampus dengan menafikan urusan kuliah, atau menomor-satukan urusan kuliah dengan menonor-dukan urusan kampus. Keduanya harus berjalan beriringan. Caranya?

“Manajemen prioritas ganda”, ya…manajemen seperti ini yang harus saya jalankan. Nah itu hanya konsep, pelaksanaannya, ribet, solusinya Kembali kepada Nurani. Sebagai pucuk pimpinan, peran rektor tidak bisa sepenuhnya digantikan karena membutuhkan keputusan strategis dan sentuhan kebijakan langsung. Sebaliknya, dinamika perkuliahan S3 memiliki ruang gerak yang lebih fleksibel melalui pola kolaborasi akademik dan pemanfaatan asistensi riset.

Untuk menjaga keseimbangan performa organisasi dan capaian akademik, berikut adalah struktur taktis yang dapat diterapkan:

Manajemen Tugas Rektor

- Delegasi penuh: Berikan wewenang tugas administratif harian kepada Wakil Rektor.
- Sentuhan mandiri: Khususkan waktu untuk keputusan kebijakan makro dan representasi institusi.
- Sistem laporan: Buat jadwal evaluasi mingguan singkat untuk memantau kondisi kampus.

Manajemen Kuliah S3

- Grup kolaborasi: Bentuk kelompok diskusi dengan sesama mahasiswa S3 untuk berbagi beban review literatur.
- Asistensi riset: Gunakan asisten dosen untuk membantu pengumpulan data awal atau penataan bibliografi.
- Blokir waktu: Sediakan waktu khusus (misal di akhir pekan) yang bebas dari urusan kampus untuk menulis tesis.

Bagi sebagian orang, tugas kuliah Doktoral (S3) adalah beban personal yang harus dipikul sendiri di sudut perpustakaan yang sepi. Namun, saya memilih jalan yang berbeda. Saya percaya bahwa ilmu pengetahuan akan lebih hidup jika didiskusikan, bukan sekadar dipikirkan. Oleh karena itu, saya mentransformasikan ruang bimbingan skripsi menjadi sebuah laboratorium gagasan mini.

Metode yang saya lakukan sebenarnya merupakan bentuk kolaborasi riset berbasis bimbingan (*mentoring-based research collaboration*). Dalam dunia akademik modern, ini adalah strategi cerdas yang saling menguntungkan (*win-win solution*) antara dosen yang sedang menempuh studi S3 dan mahasiswa bimbingan sarjana.

Teknisnya, setiap kali mendapatkan tugas mata kuliah S3 yang kompleks, saya mengumpulkan 10 mahasiswa bimbingan skripsi saya dan membagi mereka ke dalam dua kelompok dinamis. Di sinilah proses transfer ilmu terjadi secara organik. Saya membedah konsep-konsep rumit, mengurai *grand theory*, menjelaskan pendekatan metodologis, hingga memberikan contoh aplikasinya di dunia nyata kepada mereka. Bagi mahasiswa S1, ini adalah "kuliah akselerasi" gratis yang membuka cakrawala berpikir mereka jauh melampaui kurikulum standar.

Dalam rentang waktu yang disepakati, kelompok-kelompok kecil ini ditantang untuk mendesain dan menerjemahkan konsep tersebut ke dalam bentuk tugas akademik saya. Tentu saja, sebagai mentor dan penanggung jawab ilmiah, saya melakukan kurasi ketat dan merapikan hasil kerja mereka sebelum dipresentasikan di ruang kuliah S3. Melalui metode kolaboratif ini, mahasiswa saya belajar cara mengonstruksi riset tingkat tinggi, sementara saya mendapatkan perspektif baru yang segar dari diskusi mereka. Sebuah ekosistem akademik yang saling bertumbuh.

Semua ini bisa saya tempuh karena ditugasi menjadi pembimbing penulisan skripsi oleh Ka Prodi PAI, Mereka menempati posisinya kareka kebijakan Rektornya yang sedang menempuh pendidikan S3.

Metode kedua yang Anda terapkan ini merupakan wujud nyata dari Kolaborasi Sejawat Strategis (*Strategic Peer-Collaboration*) dan Kepemimpinan Akademik (*Academic Leadership*). Dalam ekosistem pendidikan tinggi modern, melibatkan dosen lain yang memiliki kompetensi spesifik untuk membedah tugas doktoral adalah langkah taktis yang sangat dihargai karena menciptakan ruang diskusi tingkat tinggi (*high-level think tank*)

Ada kalanya bobot tugas di jenjang Doktoral (S3) hadir dengan tingkat kesulitan yang luar biasa tinggi, menuntut analisis yang sangat mendalam dan multidimensi. Ketika menghadapi tantangan ini, saya memilih untuk tidak mengisolasikan diri. Saya mengaktifkan jejaring akademik dengan memanggil dua atau tiga dosen pilihan yang memiliki kompetensi selaras untuk menjadi mitra diskusi strategis.

Metode yang saya tempuh mengadopsi pola kolaborasi terstruktur. Saya bertindak sebagai pemantik awal dengan memaparkan konsep dasar, *grand theory*, pendekatan metodologis, hingga proyeksi aplikasi dari tugas kuliah S3 tersebut. Di sinilah dinamika kelompok dimulai. Sebagai sesama akademisi, mereka tidak hanya mendesain tugas, tetapi juga memperkaya draf tersebut dengan ketajaman analisis dan perspektif kritis dari latar belakang keahlian mereka masing-masing.

Sebelum tugas tersebut dipresentasikan di hadapan Profesor kelas S3, saya melakukan kurasi akhir-menyinkronkan seluruh gagasan dan merapikan strukturnya- agar tetap mempertahankan orisinalitas argumen saya. Kolaborasi sejawat ini membuktikan bahwa tugas S3

bukan sekadar ujian personal, melainkan sebuah medium untuk merajut sinergi intelektual antar-sejawat dosen demi melahirkan karya akademik yang jauh lebih berbobot.

Sekali lagi, saya bisa mengajak mereka larut dalam diskusi kancah akademik, karena kebetulan saya Rektor mareka. Di forum diskusi itu saya bertindak sebagai pemantik akademik, sementara mereka yang mengaplikannya, tidak ada yang dirugikan, justru saling menguntungkan. Di dalam hati berguman; *"inilah relasi jabatan akademik dengan kapasitas akademik".* Pertanyaan lanjutan yang butuh segera memperoleh jawaban adalah kapasitas saya dalam keluarga sebagai kepala rumah tangga, suami dari seorang istri, dan ayah dari empat orang anak. *"kapan waktu luang saya terdistribusi untuk mereka?"*

2. Tertidur di Depan Laptop

Sebagai seorang Rektor sekaligus Mahasiswa S3, Status ini menempatkan saya berada di puncak kepemimpinan struktural namun tetap harus tunduk pada disiplin ilmiah tertinggi. Dinamika antara delegasi strategis, komitmen riset mandiri, hingga sentuhan humanis dari keluarga harus tetap saya pertahankan dengan segala kekuatan.

Jabatan sebagai Rektor menuntut saya mahir dalam seni delegasi. Dalam menempuh studi S3, saya bisa mendistribusikan beban tugas teoritis kepada dosen kelas sarjana atau tim bimbingan skripsi pilihan melalui skema kolaborasi. Namun, menara akademik memiliki batas etis yang kaku. Ketika seorang Profesor meminta sebuah *Mini Riset*, sanksi ilmiah tidak memegang kompromi. Tugas ini tidak bisa didelegasikan. Di sinilah identitas Rektor harus saya tanggalkan, dan saya harus hadir sebagai peneliti tulen di garis depan lapangan.

Mengejar data yang orisinil dan rigid memaksa saya masuk ke lokasi penelitian, mencatat setiap detail, dan merasakan langsung denyut objek riset. Tantangan sebenarnya justru dimulai saat saya pulang ke rumah. Data mentah itu tidak bisa menulis dirinya sendiri. Ia menuntut saya untuk duduk berjam-jam di depan laptop, menyusun narasi ilmiah, menguji teori, hingga malam melarut.

Tidak jarang, tubuh yang lelah menyerah, membuat saya tertidur di atas papan ketik dengan layar laptop yang masih menyala. Di momen-momen sunyi sepertiga malam itulah, sebuah sentuhan

lembut di bahu sering kali membangunkan saya. *"Ba, sudahlah. Gelar doktor itu penting, tetapi kesehatan Aba jauh lebih berharga untuk kami,"* bisik Umi, istri saya sambil menyodorkan secangkir kopi hangat, *"15 menit lagi- ini hampir rampung"* jawaban saya pada umi.

Dialog kecil itu selalu menjadi alarm sosiologis bagi saya. Bahwa di atas segala pencarian kebenaran ilmiah tingkat tinggi, ada tubuh yang harus dirawat dan keluarga yang menanti untuk dipimpin.

3. Mahasiswa S3 atau Pembaca Berita

Peristiwa dalam kelas malam sering kali menyajikan dinamika yang unik. Di satu sisi, ada keletihan fisik setelah seharian beraktivitas, namun di sisi lain, ruang kelas S3 tetap menuntut ketajaman analisis. Momen ketika sebuah makalah yang berbobot disajikan dengan datar karena kendala *public speaking* adalah realitas yang sering dijumpai dalam dunia akademik.

Kapasitas keilmuan seseorang memang tidak pernah seragam. Ia dibentuk oleh rekam jejak pendidikan dan seberapa intim mereka dengan komunitas lingkungannya. Malam itu, di kelas terakhir yang dimulai selepas isya, jarum jam seolah bergerak lebih lambat. Rasa kantuk mulai bergerilya di ruang kuliah Doktoral ketika giliran seorang teman mahasiswi S3 maju ke depan untuk mempresentasikan tugas dari Profesor.

Secara konten, makalah yang dibagikannya sangat berbobot, kaya akan rujukan dan tajam secara konseptual. Namun, panggung presentasi punya hukumnya sendiri. Teman kami ini menyajikan materinya tak ubahnya seorang pembaca berita di televisi generasi lama: lurus, datar, dan tanpa ekspresi. Tampaknya, ia belum terbiasa berdiri di depan publik untuk mempertahankan gagasan secara lisan. Akibatnya ? Presentasi yang hambar itu sukses menjadi pengantar tidur yang efektif bagi sebagian besar temen kelas.

Saya yang duduk bersebelahan dengan Azis *celleng* (teman sekelas dari IAIN Madura), yang akrab kami juluki "Kepala Suku" karena pembawaannya yang dituakan-mulai saling menyenggol siku. Kami tidak bisa menahan diri untuk tidak berkomentar, tentu saja dalam bisikan akademis yang dibumbui candaan. *"Zis,"* bisik saya sambil menyandarkan kepala, *"Makalahnya sekelas jurnal internasional, tapi pembawaannya sekelas pembaca teks proklamasi. Garing banget, ya?"*. Azis terkekeh pelan, menahan tawa agar tidak memecah keheningan kelas. *"Iya, Lur. Ini namanya distorsi*

epistemologis akibat demam panggung. Teorinya melit, tapi retorikanya bikin kita auto-sowan ke alam mimpi. Kalau dia tidak segera ganti intonasi, Profesor kita bisa-bisa ikut hanyut dalam gelombang alfa ini."

Candaan kecil di baris belakang itu menjadi penyelamat kami dari kantuk yang menyiksa, sekaligus menjadi pengingat bahwa di jenjang S3, ilmu yang tinggi tetap membutuhkan keahlian komunikasi agar mampu menggerakkan ruang publik.

"Nah, di sinilah pentingnya sosiologi lingkungan akademik," tambah Azis sambil tersenyum kecut menahan kantuk. *"Dia biasa bergelut dengan buku, bukan dengan audiens yang matanya sudah tinggal lima watt. Tugas kita nanti kalau tanya harus yang agak memicu adrenalinnya, supaya kelas ini melek lagi."*

4. Terpaksa Ganti Cover Saja

Berikut ini adalah Sebuah pengakuan jujur yang luar biasa! Kisah Anda ini sangat menarik karena memperlihatkan sisi humanis seorang Rektor yang juga manusia biasa, yang bisa terdesak oleh waktu akibat memikul beban tanggung jawab yang masif.

Menjadi mahasiswa S3 itu berat, apalagi jika di saat yang sama pundak saya memikul amanah sebagai Rektor. Itulah yang saya rasakan di semester dua saat menempuh mata kuliah *Kepemimpinan* Pendidikan dan Perilaku Organisasi. Bayangkan saja, dosen pengampunya adalah para begawan: Prof. Dr. H. Imam Suprayogo (tokoh pendidikan Islam nasional dan mantan Rektor UIN Malang) serta Prof. Dr. KH. Moh. Khusnuridlo, M.Pd. (pakar Manajemen Pendidikan Islam).

Di kampus IAIN Jember (sekarang UIN KHAS), saya adalah mahasiswa yang harus siap "disidang" tugas Prof. Ridlo. Namun di IAI Ibrahimy Genteng, saya adalah nahkoda yang sedang sibuk menata manajemen kampus. Ritme hidup saya saat itu bak gasing ; pagi di Genteng, siang meluncur ke Kopertais IV Surabaya, lalu terbang ke Diktis Jakarta untuk koordinasi, dan besoknya sudah harus duduk manis di ruang kelas Pasca.

Puncaknya terjadi saat giliran saya presentasi. Tugas yang diberikan ada dua: Studi Literatur dan Mini Riset. Karena energi terkuras habis untuk urusan birokrasi kampus dan perjalanan dinas, waktu pengerjaan pun terdesak hebat. Dalam kondisi "kepepet" dan

di luar kendali diri, saya melakukan "akrobat" akademik yang tidak patut dicontoh : saya mengambil draf tugas mini riset, lalu dengan gerakan cepat (dan sedikit nekat), saya mengganti cover-nya menjadi *Studi Literatur* agar sesuai dengan jadwal presentasi hari itu.

Sebuah manuver "darurat" karena terdesak waktu yang sangat sempit. Jangan ditiru, ya! Ini adalah potret nyata betapa sulitnya menjaga keseimbangan antara kewajiban belajar dan tanggung jawab mengelola institusi. Namun, dari sinilah saya belajar bahwa perilaku organisasi bukan hanya teori di buku Prof. Imam atau Prof. Ridlo, tapi juga seni bertahan hidup di tengah kepungan tugas dan jabatan.

Ruang kelas Pascasarjana yang tenang namun penuh wibawa. Di depan, duduk dua raksasa akademik, Prof. Imam Suprayogo dan Prof. Khusnuridlo. Saya duduk di pojok, keringat dingin mulai menetes sambil memandangi tumpukan kertas di tangan.

Azis berbisik: *"Gus, sudah siap? Setelah ini giliran Jenengan presentasi Studi Literatur. Prof. Ridlo sudah mulai melirik jam itu."* Saya gelisah, berbisik balik *"Waduh, Pak Aziz... Ini masalahnya. Semalaman saya baru landing dari Jakarta, urusan Diktis. Belum lagi kemarin harus ke Kopertais Surabaya buat nata manajemen kampus. Waktuku habis di jalan!"*. Irfan menoleh dari depan: *"Loh, bukannya tugasnya sudah beres? Saya lihat kemarin Jenengan sudah jilid rapi?"* Refleks saya menjawab *"Nah, itu dia! Yang tak bawa ini draf Mini Riset. Padahal jadwal presentasi hari ini itu Studi Literatur. Karena saking pusingnya bagi waktu antara jadi Rektor dan jadi mahasiswa, aku baru sadar kalau salah bawa file!"*

"Terus gimana? Mau balik ke Genteng? Bisa dipanggil Prof. Ridlo duluan sebelum sampai Gumitir!" Saya pejamkan mata sejenak, lalu mengambil napas panjang): *"Nggak ada pilihan lain. Ini namanya force majeure alias di luar kontrol diri."* Saya mengeluarkan pulpen, lalu dengan gerakan cepat—dan sedikit nekat—saya mencoret judul di cover draf tersebut. Dengan tangan agak gemetar, saya ganti tulisan 'Mini Riset' menjadi 'Studi Literatur'. Irfan: *"Loh, Gus! Jenengan serius? Itu kan isinya data lapangan, kok covernya diganti literatur?" "Kepepet, Pak Irfan, daripada nggak presentasi di depan tokoh-tokoh hebat ini. Jangan ditiru, ya! Ini murni karena terdesak waktu birokrasi kampus. Bismillah, yang penting substansinya masih nyambung sama Kepemimpinan Pendidikan."* jawab saya diplomatis.

"Ayo, Pak Rektor Ibrahimy, silakan maju ke depan. Kami ingin dengar pemikiran Jenengan tentang Perilaku Organisasi." suara Prof. Ridlo menggema. *"Inggih Prof… siap"* saya berdiri, dengan senyum dipaksakan. Sambil berjalan ke depan, saya membatin dalam hati: *"Ya Allah, ampuni draf yang tertukar ini. Semoga pengalaman memimpin kampus benar-benar bisa menutupi 'akrobat' cover ini di depan para guru besar."*

D. Dilema 24 Jam: Ketika "Rektor" dan "Mahasiswa" Mencuri Waktu "Sang Ayah"

Bagi banyak orang, 24 jam adalah standar waktu bumi. Namun bagi saya, angka itu terasa seperti anomali. Di bawah arloji yang melingkar ini, waktu sering kali terfragmentasi dalam tiga dunia yang sama-sama menuntut totalitas: meja Rektor IAI Ibrahimy yang penuh kebijakan, lorong-lorong Pesantren yang sarat pengabdian spiritual, dan kursi Mahasiswa S3 yang mengejar tenggat akademik.

Dalam perspektif Manajemen Perilaku Organisasi, apa yang saya alami adalah *role conflict* atau konflik peran yang nyata. Sebagai Rektor, saya adalah pengambil keputusan; sebagai Pengasuh Pesantren, saya adalah teladan (uswah); dan sebagai Mahasiswa S3, saya adalah "pemburu" data yang harus tunduk pada profesor. Ketiga peran ini memiliki "gravitas" yang sangat kuat, menarik energi dan pikiran hingga ke titik nadir. Namun, di balik hiruk-pikuk birokrasi dan diskusi ilmiah, ada satu sektor yang sering kali mengalami "defisit" waktu: keluarga.

Secara sosiologis, keluarga adalah unit terkecil yang membutuhkan kehadiran-bukan sekadar eksistensi fisik, melainkan kedekatan emosional (*emotional engagement*). Sering kali, saat saya pulang, anak-anak sudah terlelap dalam mimpi, atau justru saya yang membawa tumpukan draf disertasi ke meja makan. Momen "bercengkerama" yang dalam psikologi keluarga disebut sebagai *quality time*, kerap menjadi tumbal dari ambisi intelektual dan tanggung jawab struktural.

Ada semacam beban moral yang menghimpit. Di satu sisi, saya sedang membangun *legacy* dan menjadi *role model* (ing ngarso sung tulodo) bagi para dosen dan santri bahwa ilmu pengetahuan harus dikejar setinggi mungkin. Namun di sisi lain, saya sadar bahwa anak-

anak juga merupakan "amanah" yang tidak bisa menunggu jadwal wisuda saya untuk mendapatkan perhatian ayahnya.

Inilah sisi manusiawi dari sebuah perjalanan akademik. Bahwa gelar Doktor atau jabatan Rektor hanyalah atribut formal, namun kehadiran bagi anak adalah investasi abadi. Menyeimbangkan ketiganya bukan sekadar soal manajemen waktu (*time management*), melainkan soal manajemen prioritas dan keikhlasan.

Saya belajar satu hal: 24 jam memang tidak akan pernah cukup jika kita hanya menghitung jam kerja. Namun, 24 jam akan terasa bermakna jika setiap menitnya-sekecil apa pun-disisipkan pelukan untuk anak dan diskusi hangat di meja makan, sebelum besok pagi saya harus kembali memakai "topi" Rektor dan "tas" mahasiswa saya lagi.

1. Menuai Badai Di Tengah Kedai

Bagi ketiga kakak Dea (si bungsu), kesibukan Abanya sebagai Rektor IAI Ibrahimy yang sering harus ke Jakarta dan Surabaya mungkin sudah menjadi pemandangan biasa. Mereka paham bahwa di balik tumpukan draf tugas kuloah S3 dan manajemen pesantren, ada tanggung jawab besar yang sedang Abanya pikul. Namun bagi si "bontrot" Dea, logika birokrasi dan akademik itu belum cukup untuk menggantikan kehadiran fisik seorang ayah di sisinya.

Saat liburan tiba dan kakak-kakaknya berkumpul di rumah, suasana hangat itu justru menjadi pemantik protes kecil Dea. Baginya, libur kakak-kakaknya adalah momen emas untuk jalan-jalan dan makan-makan bersama Aba, sebuah kemewahan waktu yang sering kali "tercuri" oleh agenda Diktis atau Kopertais. Protes Dea bukanlah sekadar keinginan untuk bersenang-senang, melainkan ekspresi jujur dari *emotional engagement* seorang anak bungsu yang ingin memastikan bahwa ia tetap memiliki tempat utama di tengah kepungan jadwal padat abanya.

Dalam dunia anak-anak, kasih sayang tidak diukur dengan jabatan atau gelar, melainkan dengan langkah kaki yang berjalan beriringan dan tawa di meja makan. Dea sedang belajar memahami bahwa abanya adalah milik umat dan ilmu pengetahuan, namun di saat yang sama, ia hanya ingin Abanya kembali menjadi "Aba" sepenuhnya, tanpa gangguan telepon kantor atau tugas kuliah, meski hanya untuk satu sore atau malam di tempat makan favoritnya.

Meja makan rumah yang ramai saat libur panjang. Kakak-kakak Dea asyik bercerita, sementara Anda baru saja menutup laptop setelah Zoom meeting dengan Diktis Jakarta.

Meja makan rumah yang ramai saat libur panjang. Kakak-kakak Dea asyik bercerita, sementara saya baru saja menutup laptop setelah Zoom meeting dengan Diktis Jakarta. *"Aba... Kakak-kakak kan sudah di rumah semua. Kok Aba masih di depan laptop terus ? Jadi jalan-jalan nggak?"* Dea menarik ujung baju saya. *"Sabar ya, De. Aba selesaikan satu draf ini saja. Tadi ada urusan kampus yang mendesak, belum lagi tugas kuliah Aba di Jember belum tuntas."* saya tersenyum tipis, mengusap kepala Dea

"Huuu... dari kemarin urusan kampus terus! Dea pingin makan bakso yang di kota, Aba. Terus jalan-jalan ke taman. Kakak-kakak saja sudah siap, masa Aba cuma pakai sarung sama laptopan?" Dea mulai protes *"De, Aba itu lagi nata manajemen kampus kita biar makin bagus. Terus Aba juga lagi sekolah lagi biar makin pintar kayak profesor. Dea harus bangga dong punya Aba hebat."* Kakak sulung bantu menjelaskan. "Bangga sih bangga, tapi Dea mau Aba yang sekarang, bukan Aba yang di poster kampus ! Pokoknya Dea protes, kalau nggak jalan sekarang, laptop Aba tak sembunyiin!" Dea cemberut

"Waduh, kalau laptop disembunyiin, tamat riwayat tugas S3 Aba. Oke, oke... demi manajemen kebahagiaan di rumah, kita 'sidang' di warung bakso sekarang. Kakak-kakak ayo siap-siap, kita penuhi tuntutan si bungsu!" saya tertawa renya, menutup laptop

2. Sementara Meninggalkan Tahlilan Dulu

Bagi masyarakat kampung, tahlilan bukan sekadar pembacaan doa kalimah tayyibah. Ia adalah ruang kontestasi identitas dan status sosial. Bahkan gtidak jarang rutinan tahlilan dijadikan garis demargasi antara NU sebagai ormas pengusung tahlil dan Muhammadiyah sebagai ormas anti tahlil. Sejak mengemban amanah sebagai Rektor sekaligus bergelut dengan kuliah S3, saya memutuskan absen dari rutinan tahlil setelah berpamitan resmi kepada Pak Makrufin selaku Ketua Jamaah. Dalam benak rasional saya, 'izin' itu berlaku menyeluruh.

Sore itu, aroma kopi hitam beradu dengan sunyinya ruang tengah. Di meja, tumpukan draf tugas kuliah S3 dan berkas kampus berserakan-menandakan ritme hidup saya yang tersedot oleh otoritas

menara gading semenjak menjabat sebagai Rektor. Umi melangkah pelan namun membawa bobot retoris yang seketika memecah konsentrasi saya. *"Aga rumah ke rumah sebelah ? Malam ini tahlilan hari kedua."* tanyaknya ke saya. Saya menghentikan jemari di atas keyboard lapotop untuk tugas jumat besok. *"Lho..Umi, kan tahun lalu saya sudah pamit resmi ke Pak Makrufin, Ketua Jamaah Tahlil. Saya sudah bilang kalau jadwal sebagai Rektor dan kuliah S3 ini tidak sinkron lagi dengan jadwal kampung. Pak Makrufin juga sudah memaklumi."* saya menjelaskan sekenanya.

Lalu Umi mengambil tempat duduk di seberang meja, menatap tumpukan buku referensi kuliah saya. *"Tapi yang meninggal ini tetangga sebelah rumah, ba. Ini bukan tahlilan rutinan, Ini tahlil kedukaan, Pak Man meninggal dunia."* saya tertegun. Kalimat Umi menghantam ego intelektual saya. Dalam sosiologi, saya mengenal istilah *solidaritas mekanik* milik Emile Durkheim, namun malam ini Umi mempraktikkannya langsung tanpa perlu mengutip teks barat.

"Di kampung, menghadiri kematian tetangga itu bukan soal aba punya waktu atau tidak. Itu adalah hukum moral yang tidak tertulis. Jabatan Rektor atau gelar Doktor- aba itu tidak ada gunanya di mata struktur sosial terkecil kita kalau pembatas dinding rumah saja gagal aba seberangi saat mereka berduka." Umi memberikan argument logik ke saya. Akhirnya aya menutup laptop lambat-lambat. Subhanallah, kesibukan akademis ternyata sempat membuat saya mengalami *myopia sosial*-rabun dekat terhadap realitas di sekitar sendiri. Habis Maghrib saya berangkat menghdiri tahlil Pak man yang meninggal dua hari lalu.

3. Lupa Kalau Khotib

Menjadi Rektor dan kandidat doktor seringkali menciptakan semacam "gelembung akademik" yang tanpa sadar menjauhkan kita dari ritme sosial yang paling mendasar. Saya memang sengaja mempertahankan jadwal khotib di Masjid Al-Hadi-sebuah komitmen dua bulanan untuk menjaga akar sosial di kampung halaman. Namun, pagi itu, logika akademis nampaknya telah melumpuhkan memori kultural saya.

Saat mobil melaju menuju Garahan, di perbatasan Barat Gumitir, sebuah panggilan dari Ali Mustofa-Ketua Takmir Masjid Al_hadi menjadi interupsi yang menyesakkan. Kabar bahwa hari itu adalah giliran saya berkhotbah terasa seperti hantaman realitas.

"Assalamu'alaikum, Pak yai. Nyuwun sewu, sekadar mengingatkan, jadwal khotib Jumat hari ini di Al-Hadi adalah pajenengan. Sampun siap, nggih?" telepon Ali Musthafa dari sebarang Gunung Gumitir.

Kalimat itu bagai petir di tengah cuaca cerah. Saya tertegun. Memori saya yang penuh dengan referensi jurnal tiba-tiba gagal memanggil data jadwal khotib dua bulanan yang sengaja tidak saya lepaskan demi menjaga "akar" di kampung. *"Wa'alaikumussalam... Masya Allah, Pak Ali. Saya... saya mohon maaf sebesar-besarnya. Saya benar-benar lalai. Saat ini posisi saya sudah di Garahan, sedang dalam perjalanan kuliah menuju Jember. Betul-betul di luar kesadaran saya kalau hari ini adalah jadwal saya."* jawab saya tergagap-gagap.

Ada jeda hening sejenak di seberang telepon. Jeda yang terasa seperti pengadilan moral bagi saya. *"Oh, mekaten nggih,…? Nggih sampun, kalau memang sudah terlanjur di perjalanan. Biar kami carikan badal (pengganti) segera di sini. Mugi lancar kuliahnya. Yai"* Suaranya lirih penuh santun. *"Maturnuwun, Pak Ali. Sekali lagi saya mohon maaf. Ini kelalaian saya tidak memberi kabar lebih awal."* Jawab saya lirih, karena dada terasa sesak oleh beban sosial.

BAB IV
MKPD (MATA KULIAH PENDAMPING DISERTASI)

A. Hidup Diantara Optimisme & Pesimisme Akademik

Gak terasa sudah satu tahu lebih saya dan dua teman setia saya (Irfan dan Azis) mondar mandir Genteng – Jember. Kini sudah memasuki Gerbang semester III. Beraneka ragam respon temen di kelas saya, ketika mendengan islilah Mata Kulih Pendamping Disertasi (MKPD)

Suasana riuh renyah di semester 3 mencerminkan sebuah fase transisi psikologis dan akademis yang masif. Dalam diskursus pendidikan tinggi, momen ini dikenal sebagai fase pergeseran dari *structured learning* (perkuliahan kelas) menuju *independent research* (riset mandiri).

1. Romantisme: Harapan Tinggi pada *Academic Mentorship*

Bagi temen-temen saya yang menyambutnya dengan sukacita, MKPD dipandang sebagai oase kejelasan. Mereka melihat Profesor bukan sekadar penguji, melainkan seorang mitor/mentor akademis yang siap mentransfer *tacit knowledge* (pengalaman tidak tertulis).

Secara sosiologi pendidikan, kegembiraan ini lahir dari ekspektasi adanya *Scaffolding*-sebuah konsep dari Lev Vygotsky. Mahasiswa merasa bantuan terstruktur dari Promotor di awal semester 3 akan menjadi "tangga" yang mempermudah mereka memanjat rumitnya metodologi dan teori riset. Pendampingan ini memberikan rasa aman psikologis (*psychological safety*) bahwa mereka tidak berjalan sendirian di dalam "hutan belantara" akademis.

2. Skeptisime: Realitas Otonomi dan *The Isolation of Doctoral Journey*

Di seberang jalan, kubu pesimis yang merasa "sekedar didampingi" sebenarnya sedang mengalami kecemasan eksistensial seorang kandidat Doktor. Mereka sadar akan sebuah realitas pahit: Disertasi adalah mahakarya mandiri, bukan kerja kelompok.

Kata "pendampingan" ditafsirkan secara minimalis. Mengapa ? Karena pada tingkat S3, Profesor bertindak sebagai *fasilitator dan kurator gagasan*, bukan guru les yang menyuapi materi. Profesor tidak akan mencarikan data, tidak akan menuliskan draf, dan tidak akan menyelesaikan *deadlock* berpikir mahasiswa. Nuansa pesimisme ini valid, sebab studi Doktoral sering kali memicu *Doctoral Isolation*-perasaan kesepian intelektual di mana beban validitas ilmiah sepenuhnya berada di pundak mahasiswa itu sendiri.

Riuh rendah di kelas saya sejatinya adalah hal yang sangat sehat. Ini menandakan bahwa dinamika kelompok berjalan dinamis. Kunci utama untuk menghadapi semester 3 ini bukanlah terjebak pada euforia gembira atau larut dalam pesimisme, melainkan regulasi diri (*self-regulated learning*).

Promotor atau Profesor bertugas menjaga kompas arah riset agar tidak tersesat (*guiding*), sementara mesin penggeraknya tetaplah motivasi internal mahasiswa. MKPD di semester 3 adalah panggung pembuktian di mana kemandirian intelektual saya dan teman-teman sedang diuji untuk melahirkan sebuah kebaruan ilmiah (*novelty*).

3. Mengalir saja

Sikap saya memilih untuk "mengalir saja" dan patuh terhadap kebijakan Pascasarjana. Pilihan ini mencerminkan sebuah strategi adaptasi cerdas di tengah kompleksitas pendidikan doktoral. Dalam narasi akademik populer, pilihan ini bisa dipandang sebagai implementasi praktis dari filosofi *Stoikisme* dan manajemen riset yang realistis.

Memilih untuk mengalir seperti air dalam sistem akademik bukanlah tanda ketidakberdayaan, melainkan bentuk kesabaran strategis. Seperti filosofi air yang tetap bergerak menuju tujuan meski harus melewati bendungan atau rintangan, saya sedang menavigasi struktur kebijakan Pascasarjana-mulai dari etika penelitian hingga aturan administrative-sebagai panduan yang membuat proses riset

menjadi lebih terukur. Sikap ini membantu sya untuk tetap tenang dan fokus pada solusi daripada panik menghadapi tekanan birokrasi kampus.

Perlahan tapi pasti, di tengah kesibukan tugas sebagai nakhoda kampus dan nakhoda rumah tangga, saya belajar mandiri, *"Apa sebenarnya MKPD itu..?"*. Hasil penelusuran saya, ternyata MKPD itu pnyajian materi belajar tingkat doctoral, secara umum mulai disajikan secara intensif pada semester 3 hingga semester 6. Secara umum distribusi beban akademik program Doktor (S3) di lingkungan rumpun universitas tersebut:

- Semester 1 & 2: Mahasiswa berfokus menyelesaikan beban mata kuliah teori (perkuliahan tatap muka di kelas), filsafat, metodologi penelitian, dan penguatan kompetensi program studi.
- Semester 3: Mulai dialihkan penuh untuk pendaftaran promotor/co-promotor, ujian kualifikasi, penyusunan, dan Ujian Seminar Proposal Disertasi. Pada fase inilah pendampingan serta bimbingan penelitian disertasi oleh Promotor dan Co-Promotor secara resmi berjalan aktif.
- Semester 4 s.d. 6: Difokuskan penuh pada penelitian lapangan, publikasi artikel ilmiah bereputasi, hingga pelaksanaan ujian disertasi (ujian kelayakan, ujian tertutup, dan ujian terbuka).

Singkat kata, MKPD, bagaimana cara belajar di dalam kelas *(indoor leraning)*, beralih ke pembelajaran luar kelas *(outdoor learning)*, atau mendekati pembelajaran mentoring.. Anehnya proses mentoring ini butuh waktu satu setengan tahun (semester 3 sampai dengan semerter) "segawat itukah Disertasi itu", tanya batin saya

B. Bimtek Penyusunan Peroposal Disertasi

Jumat 30 September 2016 memenuhi undangan kampus untuk kegiatan Bimbingan Teknis Penyususnan Proposal Disertasi. Di dalam mobil, melintasi jalur berliku dan perbukitan dari Genteng (Banyuwangi) menuju Jember. Pemandangan hijau di luar jendela menjadi latar belakang obrolan tiga sahabat yang baru saja menerima undangan Bimtek Proposal Disertasi.

Suara deru mesin mobil samar-samar. Saya sedang menyetir/duduk menatap jalanan luar, sementara Irfan sibuk melihat

ponselnya. Saya menghela napas panjang, menatap jalan, *"Jalur Gunung Gumitir ini berliku banget ya. Tapi entah kenapa, melihat jalanan ini, saya malah langsung membayangkan nasib kita setelah dapat undangan Bimtek tanggal 23 September kemarin. Perjalanan ke gelar Doktor ini kayaknya bakal lebih ekstrem liku-likunya daripada jalur Genteng–Jember."* suara saya pelan mengerutu.

Irfan (menurunkan ponselnya, tersenyum kecut), *"Akurat analogimu. Undangan Bimtek itu baru opening ceremony. Tanggal 30 September nanti kita masuk fase In-Campus. Di situ proposal kita bakal 'Ditelanjangi' sama para mentor dan profesor. Sukanya ? Kita dapat insight berkelas. Dukanya ? Ego akademik kita siap-siap saja dihantam badai kritik konstruktif".*

Azis (tertawa dari kursi belakang), *"Hahaha! Betul, Fan. Kemarin pas baca undangannya, senangnya cuma bertahan lima menit. Sisanya? Langsung kepikiran mitos-mitos horor tentang penyusunan disertasi. Ada yang bilang revisinya bisa melahirkan novelty (kebaruan) baru, ada juga yang bilang bisa melahirkan stres baru!"*

Saya, tapi serius, *"Yang paling menantang itu nanti pas fase Out-Campus, dari tanggal 1 sampai 22 Oktober. Tiga minggu penuh kita dilepas secara mandiri. Di situ ujian mental yang sesungguhnya. Kita harus mengisolasi diri, scouting literatur, dan mengunyah ratusan jurnal bereputasi global sendirian."*

Irfan, *"Nah, itu dia substansinya. Secara epistemologis, kita dituntut mandiri. Menemukan research gap itu bukan kayak nyari alamat di Google Maps yang langsung ketemu rutenya. Kita bakal sering masuk ke 'jalan buntu' teoretis, harus putar balik, revisi variabel, bahkan mungkin ganti metodologi di tengah jalan. Dukanya di situ, kesepian intelektual."*

Azis, *"Waduh, bahasa Pak Irfan berat banget, 'kesepian intelektual'. Tapi ya ada benarnya. Bayangin aja, malam-malam di rumah, kopi sudah gelas ketiga, di laptop cuma ada kursor kedip-kedip ngetawain kita karena bab pendahuluan gak maju-maju. Itu duka paling magis sih. Suka dan duka itu tipis bedanya di level S3."*

Saya, *"tapi bayangkan kepuasan akademisnya kalau kita berhasil lewat itu semua. Saat argumen teoretis yang kita bangun susah payah akhirnya diakui, dan proposal kita lolos jadi disertasi yang solid. Itu kepuasan personal yang gak bisa dinilai pakai uang. Kita berkontribusi langsung pada perkembangan ilmu pengetahuan."*

Irfan, *"Setuju. The joy of discovery. Menemukan sesuatu yang belum pernah dipikirkan orang lain, atau memecahkan masalah dengan pisau analisis yang kita asah sendiri selama Bimtek nanti. Fase Out-Campus Oktober besok adalah ruang inkubasi kita untuk membuktikan hal itu."*

Azis (menepuk pundak Saya dan Irfan), *"Mantap! Berarti intinya, nikmati saja prosesnya. Mau mabuk literatur, pusing state of the art, atau dihajar revisi, yang penting bertiga kita berangkat dari Genteng, bertiga juga kita harus wisuda Doktor di Jember! Setuju?"*

Saya tersenyum optimis, menginjak pedal gas tipis, *"Setuju. Masuk gigi empat, kita gas menuju tantangan In-Campus akhir September ini!"*

Diskusi akademik di atas mobil ini mengasikkan, gak terasa saya harus menginjak rem, lainghting kiri, memutar kemudi menuju rumah Saifullah, Kelompanga, Sesampai di halaman rumah, Bu Haji yang lagi duduk di kursi teras menyapa kita, *"Berangkat jam berapa dari Genteng?"* tanyaknya. *"Sekitar jam delapanan bu Haji"* jawab Irfan.

1. Maraton Akademik: Taruhan Air Mata dan Waktu Tidur Demi Gelar Doktor

Prof. Halim kembali menekan tombol di *remote* PPT-nya, membuat sorotan cahaya proyektor sedikit bergeser di dinding aula yang dingin. Suasana ruang seminar yang tadinya tenang mendadak berubah riuh dengan bisikan panik. AC sentral yang disetel maksimal sama sekali tidak mampu meredam hawa ketegangan yang mulai menjalar.

"Teman-teman sekalian, ini jadwal maraton kita beberapa bulan ke depan," ujar Prof Halim. Beliau melipat tangan di dada, berdiri tegak di balik podium dengan tatapan mata yang tajam namun penuh wibawa. Pak Irfan langsung menegakkan duduknya, menyenggol lengan Sarah dengan sikutnya. Dahinya berkerut dalam, matanya tak berkedip menatap baris demi baris linimasa di layar proyektor. *"Gus, coba lihat depan. Itu jadwal Bimtek atau rute uji nyali?"* bisik Irfan ke saya suaranya bergetar menahan cemas.

Saya menghela napas panjang sampai bahu merosot. Saya memijat pelipis yang mendadak berdenyut nyeri. *"Baru juga hari ini, 30 September, kita duduk manis di kelas In Campus. Besoknya langsung digas Out Campus hampir sebulan penuh sampai 22*

Oktober. Fisik kita mau diperas habis ini." guman saya. *"Bukan fisik aja, Gus, otak kita juga!"* potong Azis frustrasi. Tangannya mencengkeram pulpen dengan kencang. *"Lihat tanggal 22 sampai 23 Oktober. Cuma dikasih waktu dua hari buat mengumpulkan proposal ke DPA. Artinya, begitu kita menginjakkan kaki pulang dari Out Campus, kita gak boleh tidur demi beresin draf!"*

"Belum selesai, Gus. Lihat kelanjutannya," Irfan, suaranya makin lirih, matanya menyipit membaca detail PPT. *"Proposal kita di-review DPA, dibawa ke forum sharing bareng tim ahli tanggal 27, terus tanggal 28-29 dibalikin lagi ke kita. Bayangin, dikuliti habis-habisan dalam hitungan hari!"* Hartono yang duduk di sebalah Irfan, menimpali. *"Dan puncaknya itu di November,"* Irfan menggeleng-gelengkan kepala, bersandar lemas ke kursi. *"Dari tanggal 3 Oktober sampai 7 November kita dikurung buat revisi total, lalu tanggal 8 sampai 10 November wajib kumpul lagi ke bagian akademik. Napas kita bener-bener dikunci, gak dikasih jeda!"*

Prof. Halim yang menangkap ekspresi syok dan kasak-kusuk di barisan tengah tersenyum tipis. Beliau sangat paham badai mental yang sedang berkecamuk di kepala para calon doktor ini. Beliau melangkah perlahan mendekati mikrofon. *"Kenapa? Sudah ada yang merasa mual melihat tanggal-tanggal itu?"* tanya Prof Halim, suaranya menggema berat di dalam aula, seketika membungkam seluruh ruangan. Semua mahasiswa menahan napas. Suasana mendadak hening mencekam.

"Gelar doktor itu bukan pajangan di kartu nama," lanjut Prof Halim, tatapannya menyapu satu per satu wajah mahasiswanya dengan serius. *"Jadwal ribet yang kalian lihat di layar itu baru gerbang pembuka. Berat? Sangat berat. Menjadi ilmuwan berarti kalian siap mengorbankan ego, waktu luang, bahkan jam tidur demi sebuah akurasi data. Ribetnya birokrasi dan ketatnya waktu ini sengaja dibentuk untuk menguji mental kalian."*

Beliau terdiam sejenak, memberi jeda agar kalimatnya meresap. *"Kalau kalian tidak tahan dengan tekanan sedisiplin ini, pintu keluar masih terbuka lebar sejak hari pertama. Tapi kalau kalian memilih bertahan dan bertarung, kalian akan tahu mahalnya harga sebuah kepuasan intelektual."* Aziz menelan ludah, ketegangannya sedikit mereda berganti dengan rasa hormat. Di sebelahnya, Hartono menarik napas dalam-dalam, memperbaiki posisi duduknya menjadi

lebih tegak. Rasa takut itu tidak hilang, tapi ada bara tekad yang mendadak menyala di mata mereka untuk menghadapi maraton panjang ini.

"Jadi kegiatan Bimtek ini akan berlangsung satu bulan 11 hari terhitung mulai sekarang, tanggal 30 September 2016 sampai dengan 10 Nopember 2016" penjelasan kesimpulan Prof. Halim, mengakhiri Bimtek ini. Dalam batin saya berucap, *"Kalau November, berarti kita masuk di Semester IV."*

2. Corat-Coret Dosen Pembimbing Aakademik

Prof. Halim boleh saja memamerkan linimasa maraton di layar proyektor saat Bimtek dulu. Di atas kertas, tanggal 8 sampai 10 November 2016 adalah jadwal sakral untuk pengumuman dan penyerahan revisi proposal ke DPA dan bagian akademik. Namun, realita di dunia pascasarjana tidak pernah berjalan semulus *slide* Power Point.

Bagi saya, kenyataan itu bernama Prof. Babun selaku DPA I dan Bu Titiek sebagai DPA II. *"Target November itu cuma mitos, Pak Azis,"* keluh saya suatu sore, melempar draf proposalnya yang tebal ke atas meja kafe dengan frustrasi.. Saya yang sedang sibuk mengetik mendongak. *"Kenapa lagi? Prof. Babun belum turun coretan-nya?". "Jangankan turun, ketemu beliau aja susahnya minta ampun. Bila tak WA, jawabanya masih di luar kota."* jawabku ketus. *"Maklum Rektor Gus,"* sela Azis singkat. Saya terdiam sejenak. Terbayang *"Belum lagi menyatukan keingina Prof. dengan Bu Titiek. Judul proposal saya dikunyah habis-habisan,"* saya memijat pelipis yang terasa agak pening.

Proposal disertasi saya, *"Manajemen Inovasi Kepala Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Berbasis Pesantren Dalam Pengembangan Budaya Mutu (Studi Kasus Pada SMK Darussalam, SMK Manbaul Ulum dan SMK Bustanul Falah Banyuwangi)"*, telah menjelajahi ruang kerja kedua DPA-nya berkali-kali. Melewati batas November yang ambruk, melompati bulan Desember yang penuh ketegangan, hingga kalender berganti tahun.

Waktu bergulir hingga 7 Januari 2017. Di pertengahan Semester IV yang semakin mencekik, saya akhirnya keluar dari ruang kerja DPA dengan napas lega yang tertahan. Di tangan tergenggam selembar kertas persetujuan akhirnya ditandatangani oleh Prof. Babun dan Bu Titiek. Namun, ada harga yang harus dibayar dari kemunduran waktu

berbulan-bulan itu. *"Gimana? Di-acc?"* Mas Imron (temen sekelas) yang kebetulan lewat di depan ruang Prof. Babun.

3. "Buang" Kata Kepala Sekolah

Ruang kerja Prof. Babun yang juga Rektor IAIN Jember cukup luas. Namun hari itu terasa begitu sempit, meski pendingin ruangan mendengung kencang. Di atas meja jati yang dipenuhi tumpukan jurnal, draf proposal disertasi milik saya terbuka lebar. Di sisi kiri meja, Bu Titiek selaku DPA II duduk dengan kacamata yang diturunkan ke ujung hidung, sementara Prof. Babun selaku DPA I sibuk mengetuk-ngetuk pulpennya ke atas kertas.

Saya duduk di kursi seberang, menahan napas, bersiap menghadapi "sidang kecil" ini. *"Mas Lilur, coba sampean jelaskan lagi ke saya,"* Prof. Babun membuka suara, memecah keheningan. *"Sampean mau memotret Manajemen Inovasi Kepala Sekolah atau Manajemen Inovasi SMK-nya secara institusi? Karena dua hal ini punya lokus dan fokus yang berbeda jauh."* Saya berdehem, berusaha menjaga suara saya agar tetap stabil. "Rencana awal saya fokus ke figur Kepala Sekolahnya, Prof. Bagaimana kepemimpinan mereka di SMK Darussalam, Manbaul Ulum, dan Bustanul Falah dalam menggerakkan budaya mutu yang berbasis pesantren."

Bu Titiek langsung menggelengkan kepala perlahan, lalu beralih menatap Prof. Babun. *"Prof, kalau menurut saya, kalau Mas Lilur membatasi hanya pada 'Kepala Sekolah', analisisnya akan terlalu sempit untuk level disertasi doktor. Inovasi di SMK berbasis pesantren itu melibatkan sistem, kiai, pengasuh, dan dewan guru. Bukan one-man show dari kepala sekolah saja." "Tapi Bu Titiek,"* saya mencoba menyela dengan santun, *"Figur kepala sekolah di tiga SMK Banyuwangi ini punya otoritas unik karena mereka menjembatani manajemen modern kurikulum nasional dengan nilai-nilai salafiah pesantren." "Saya paham maksudmu, mas."* potong Prof. Babun, nadanya berat namun mendalam. *"Argumenmu bagus untuk tesis magister. Tapi untuk disertasi, kita bicara tentang grand design institusi. Kalau kamu mengunci judul ini pada kata 'Kepala Sekolah', kamu akan terjebak pada kajian perilaku kepemimpinan atau psikologi kerja. Sementara substansi mutunya ada pada tata kelola lembaganya."* jelas Prof. Babun. Di dalam batin bergolak, *"Gila Profesor yang satu ini, saya kenal akrab dengannya, kali ini beliau seirus banget."*

Bu Titiek mengambil pulpen tinta merahnya, lalu mengetuk kata 'Kepala Sekolah' di lembar draf tersebut. *"Betul kata Prof. Babun. Coba lihat, kalau kata 'Kepala Sekolah' ini kita coret, judulmu menjadi: Manajemen Inovasi Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Berbasis Pesantren... Ini jauh lebih seksi dan menantang secara akademik. Kamu bisa membedah sistemnya, bukan cuma figur manusianya."*

Saya terdiam sejenak. Di satu sisi, saya menyadari proposalnya mengalami kemunduran waktu yang parah—ini sudah tanggal 7 Januari 2017, meleset jauh dari tenggat November yang dipamerkan Prof Halim dulu. Jika ia mendebat lebih jauh, urusan administrasi Semester IV ini bisa semakin berantakan. Namun di sisi lain, revisi ini berarti ia harus merombak beberapa bab teorinya. *"Artinya, cakupan riset saya di Banyuwangi nanti akan melebar ke manajemen pesantrennya juga, Prof? Bu?"* tanya saya memastikan. *"Tentu saja,"* jawab Bu Titiek sambil tersenyum tipis. *"Tapi itulah bobot seorang doktor."*

Prof. Babun mengambil draf tersebut, lalu dengan satu goresan mantap, beliau mencoret frasa "Kepala Sekolah" dan membubuhkan tanda tangannya di pojok kertas. *"Sudah saya ttd (tanda tangan). Temui bagian akademik. Jangan mengeluh soal waktu yang mundur, mas. Lebih baik mundur dua bulan daripada kamu tersesat saat ujian tertutup nanti,"* ujar Prof. Babun menyerahkan kembali draf itu.

Saya menerima kertas itu dengan tangan yang sedikit bergetar. Tinta merah itu resmi mengubah arah risetnya. *"Baik, Prof, Bu. Terima kasih banyak atas bimbingannya."*

Jam menunjukkan pukul 15.00, saya langsung ke Masjid menemui Pak Azis yang. Hbais sholat Ashar, wirid sekenanya, *"Peripun Gus Hasilnya…?"* tanyanya Azis. Spontan saya menunjukkan halaman judul yang dipenuhi tinta merah ke Azis. Kata "Kepala Sekolah" telah dicoret besar-besar oleh kedua pembimbing. *"Disetujui Pak, tapi judulnya dipangkas. Sekarang fokusnya langsung ke Manajemen Inovasi SMK Berbasis Pesantren,"* kata saya, tersenyum kecut antara bahagia dan lelah. *"Jadwal Prof Halim di PPT dulu itu sukses meleset dua bulan lebih dari target. Ini baru babak awal persetujuan judul, tapi rasanya umur saya sudah berkurang lima tahun."*

4. Mana Yang Harus Saya Dahulukan

7 Januari 2017 bukan sekadar tanggal di mana judul proposal disertasi saya berubah. Hari itu adalah hantaman realita bahwa hidup saya akan berubah menjadi panggung akrobat waktu yang luar biasa melelahkan.

Keluar dari ruang kerja Prof. Babun dan Bu Titiek, saya membawa pulang draf proposal yang penuh coretan tinta merah. Penghapusan frasa "Kepala Sekolah" mengharuskan saya merombak total landasan teori di Bab II dan metodologi di Bab III. Di atas kertas, ini adalah beban akademik yang berat. Namun di dunia nyata, ini adalah awal dari fase terberat dalam hidup saya, di mana waktu menjelma menjadi musuh sekaligus kawan yang paling mahal.

Bagi seorang manusia biasa, membagi diri ke dalam empat peran besar ini-akademisi, birokrat, kiai, dan kepala rumah tangga-terasa seperti berjalan di atas tali tipis. Taruhannya adalah konsistensi dan kesehatan. Ketika tuntutan kampus menuntut logika ilmiah yang tajam, kewajiban pesantren menuntut kehadiran fisik dan batin yang utuh. Di titik ini, manajemen waktu bukan lagi sekadar teori manajerial yang saya tulis di proposal, melainkan strategi bertahan hidup yang nyata.

Namun, di tengah pusaran badai aktivitas yang nyaris membuat saya tumbang, saya beruntung tidak berjalan sendirian. *"Aba, kopinya diminum dulu. Proposalnya ditutup sebentar, sudah hampir subuh,"* suara lembut itu selalu hadir memecah keheningan malam yang sunyi, Sapa Umi.

Istri tercinta adalah jangkar saya. Di saat kepala saya penuh dengan urusan manajemen mutu SMK di Banyuwangi, urusan kampus, dan jadwal pesantren, dialah yang dengan setia menjaganya agar tetap seimbang. Ia tidak hanya menyeduh secangkir kopi hangat, tetapi juga menjadi alarm kehidupan yang paling peka. Bisikan pengingatnya untuk makan, istirahat, dan menjaga kesehatan adalah energi tak terlihat yang membuat saya tetap bisa tegak berdiri.

Prof. Halim dulu benar saat Bimtek: meraih gelar doktor itu ribet dan berat. Tapi beliau lupa menambahkan satu hal, bahwa di balik ketatnya jadwal akademik, ada ujian kepemimpinan nyata dan ketulusan doa seorang istri yang mendampingi di setiap sepertiga malam.

Setiap malam, setelah riuh aktivitas kampus mereda dan para santri kembali ke kamar masing-masing setelah *ngaji wetonan*, barulah perang sesungguhnya dimulai. Di sudut kamar, sebuah meja kayu kecil menjadi saksi bisu bagaimana saya harus membongkar celengan teori yang sudah saya susun berbulan-bulan.

Coretan tinta merah Prof. Babun dan Bu Titiek pada kata "Kepala Sekolah" ternyata memiliki efek domino yang luar biasa. Saya tidak bisa lagi sekadar membahas gaya kepemimpinan individu. Struktur berpikir saya harus melompat dari ranah mikro ke makro. Fokus riset bergeser total ke arah tata kelola institusi, sistem organisasi, dan bagaimana nilai-nilai pesantren berkolaborasi dengan kurikulum SMK untuk melahirkan sebuah budaya mutu.

Malam-malam di bulan Januari hingga Februari 2017 itu berubah menjadi ritual akademis yang sunyi sekaligus menegangkan:

- Membongkar Bab II: Saya harus memilah puluhan referensi lama yang sudah tidak relevan dan berburu jurnal-jurnal internasional baru tentang *Total Quality Management* (TQM) serta teori inovasi kelembagaan.
- Merombak Metodologi di Bab III : Karena fokusnya berubah menjadi studi kasus pada tiga sekolah sekaligus-SMK Darussalam, SMK Manbaul Ulum, dan SMK Bustanul Falah Banyuwangi-instrumen penelitian, pedoman wawancara, hingga teknik analisis data harus dirancang ulang agar mampu menangkap dinamika sistem di ketiga lembaga tersebut.
- Sinkronisasi Teori & Realita Lapangan : Menyelaraskan konsep manajemen modern Barat dengan filosofi salafiah pesantren agar tidak terjadi benturan teoretis dalam disertasi ini.

Menatap layar laptop dengan mata yang perih karena kantuk adalah makanan sehari-hari. Jari-jari saya menari di atas *keyboard*, menghapus paragraf demi paragraf yang dulunya saya susun dengan bangga, lalu menggantinya dengan narasi baru yang lebih tajam dan berbobot doktor.

Di saat-saat seperti ini, saya sering tersenyum kecut mengingat *slide* PPT Prof. Halim saat Bimtek dulu. Jadwal rapi yang beliau buat seolah runtuh, digantikan oleh realita begadang yang tak berkesudahan demi mengejar ketertinggalan Semester IV ini.

5. Dualisme Kepemimpinan: Rektor atau Kiai

Matahari baru saja terbit, namun otak saya dipaksa berpindah gigi secara ekstrem. Setelah menutup laptop di kala subuh dengan kepala yang masih dipenuhi teori *Total Quality Management* dari hasil garap ulang proposal, pukul 07.30 WIB saya sudah harus memakai jas rapi. Selamat tinggal status mahasiswa doktor; di jam kerja ini, saya adalah seorang Rektor.

Menjalankan tugas sebagai pimpinan tertinggi universitas di tengah tuntutan disertasi yang sedang sekarat di Semester IV adalah seni mengelola stres tingkat tinggi. Begitu kaki melangkah masuk ke ruang rektorat, tumpukan berkas penting sudah menunggu di atas meja:

- Disposisi Surat & Kebijakan Kampus: Mulai dari urusan anggaran, proposal kegiatan mahasiswa, hingga surat dinas luar kota yang semuanya membutuhkan tanda tangan dan keputusan strategis dari saya hari itu juga.
- Rapat Koordinasi Bersama Jajaran Dekan: Memimpin rapat senat dan koordinasi dengan para Wakil Rektor, Dekan, serta Kepala Lembaga untuk membahas akreditasi prodi dan pengembangan mutu internal kampus.
- Menyambut Tamu Kedinasan: Menerima kunjungan dari Kppertais IV, mitra kerja sama industri, hingga audiensi tokoh masyarakat yang membutuhkan konsentrasi penuh dan diplomasi yang matang.

Ironisnya, saat memimpin rapat tentang "Penjaminan Mutu Kampus", pikiran saya sesekali melesat ke coretan tinta merah Prof. Babun tentang "Budaya Mutu SMK Berbasis Pesantren". Ada dualisme peran yang melelahkan: di satu jam saya harus bersikap sebagai penentu kebijakan yang berwibawa, di jam berikutnya saat istirahat siang, saya mencuri waktu 15 menit untuk membaca lembar demi lembar jurnal internasional di balik meja rektor.

Handphone saya tidak pernah berhenti bergetar. Notifikasi WhatsApp dari jajaran birokrat kampus berbaur dengan grup angkatan pascasarjana yang terus menanyakan progres draf.

Bagi saya, jam kerja rektor bukan tempat untuk bersantai. Energi saya diperas untuk menggerakkan roda institusi, memastikan pelayanan mahasiswa berjalan prima, dan menjaga stabilitas kampus.

Ketika jam dinding menunjukkan pukul 16.00 WIB dan ruang rektorat mulai sepi, saya tahu tugas birokrasi saya selesai untuk hari itu, tetapi peran berikutnya sebagai pengasuh pesantren dan mahasiswa doktor sudah mengetuk pintu.

Pukul 16.30 WIB, saya menanggalkan jas rektorat. Begitu melangkah memasuki gerbang pesantren, atmosfer seketika berubah. Deru mesin ketik dan formalitas birokrasi kampus berganti dengan lantunan selawat dan hilir mudik santri yang bersiap menyambut Maghrib. Di sinilah amanah paling sakral saya tunaikan: sebagai Pengasuh Pesantren.

Menjadi pengasuh berarti memikul tanggung jawab moral dan spiritual yang tidak bisa ditawar. Secapek apa pun fisik setelah seharian memimpin rapat universitas atau begadang merombak teori disertasi, urusan umat dan santri harus tetap menjadi prioritas utama.

Dinamika khidmat di pesantren ini menuntut komitmen yang *istiqamah*:

- Ngimami Salat Berjamaah: Berdiri di mihrab mushalla memimpin salat berjamaah lima waktu. Ini bukan sekadar ritual fisik, melainkan momen mentransfer ketenangan spiritual kepada ratusan santri yang makmum di belakang saya.
- Ngaji *Wetonan* Kitab Kuning: Duduk bersila di hadapan para santri untuk mengulas lembar demi lembar kitab klasik. Pikiran yang tadinya dipenuhi istilah manajemen modern Barat milik *Edward Deming* atau *Joseph Juran* untuk proposal disertasi, kini harus diselaraskan secara jernih dengan untaian ilmu fikih, akidah, dan akhlak salafiah.
- Mendengar Keluh Kesah Wali Santri & Masyarakat: Setelah mengaji, teras dalem (rumah kiai) jarang sekali sepi. Mulai dari urusan perkembangan santri hingga warga sekitar yang datang meminta doa atau nasihat kehidupan, semuanya harus disambut dengan senyuman dan hati yang lapang.

Berada di tengah-tengah santri sesungguhnya menjadi penyeimbang jiwa. Namun, secara fisik, ini adalah puncak dari keletihan. Ketika jarum jam merambat menuju pukul 22.00 WIB dan kompleks pesantren mulai senyap, tubuh ini rasanya sudah menjerit minta diistirahatkan.

Di titik nadir inilah, manajemen waktu saya benar-benar diuji. Saat rasa kantuk yang hebat menyerang setelah seharian berdiri sebagai rektor dan duduk sebagai kiai, saya harus kembali membuka laptop untuk melanjutkan draf proposal yang belum selesai.

Beban ini terasa mustahil dipikul sendirian, jika bukan karena rida Allah, keikhlasan para santri, dan satu sosok setia yang selalu menunggu saya di dalam dalem dengan segelas air hangat dan senyuman penenang.

6. Apa Saya Masih Tetap Sebagai Ayah

Di tengah himpitan tiga peran raksasa-menggarap ulang proposal disertasi Doktor, memimpin universitas sebagai Rektor, dan mengasuh ratusan santri di Pesantren- ada satu ruang suci yang tidak boleh saya telantarkan: keluarga.

Membagi waktu untuk keluarga di fase kritis ini adalah seni memeras sisa-sisa energi yang ada. Sering kali, saat melangkah masuk ke dalam rumah (*dalem*) setelah seharian didera urusan kampus dan mengaji kitab kuning, tubuh ini rasanya sudah tidak punya daya. Namun, melihat wajah istri tercinta dan anak-anak, saya sadar bahwa mereka tidak boleh mendapatkan sisa-sisa waktu yang ampas. Mereka berhak mendapatkan kehadiran saya seutuhnya, bukan hanya raga yang lelah, tapi juga jiwa yang hadir.

Di sinilah manajemen waktu berubah menjadi manajemen prioritas dan kualitas:

- Menjaga Ruang Dialog di Sela Batas: Waktu setelah *ngaji wetonan* sebelum saya membuka laptop untuk bertempur dengan revisi proposal adalah waktu sakral. Kami duduk bersama di ruang tengah, mendengar cerita anak-anak tentang hari mereka, atau sekadar bertukar pikiran dengan istri.
- Melepas Atribut di Pintu Rumah: Ketika masuk ke dalam rumah, saya harus melepas jubah rektor dan sorban kiai. Di hadapan anak-anak, saya adalah seorang ayah yang siap mendengarkan tawa mereka, dan di hadapan istri, saya adalah seorang suami yang butuh bersandar.
- Kualitas di Atas Kuantitas: Karena durasi pertemuan yang sangat terbatas akibat target Semester IV yang terus mengejar, setiap menit bersama keluarga diisi dengan perhatian penuh tanpa terdistraksi oleh *handphone* atau urusan kantor.

- Hari Minggu atau Hari Libur Menjadi Prioritas: Hampir setiap awal bulan saya melihat kalender. Pada setiap tanggal yang warna merah, saya pindahkan ke *Notes books* handphone saya, disertai alarm pengingat.

"Aba, kalau lelah, istirahat dulu. Anak-anak rindu melihat Abanya tersenyum, bukan cuma melihat Aba di depan laptop," bisik istri saya suatu malam sambil meletakkan secangkir teh hangat.

Kata-kata sederhana itu adalah rem darurat yang paling ampuh. Dukungan luar biasa dari istri yang pengertian menjadi kunci utama mengapa roda keluarga ini tetap berputar harmonis di tengah badai akademik. Beliau tidak pernah menuntut waktu yang mewah, melainkan dengan cerdas mengelola suasana rumah agar tetap menjadi tempat pulang yang menenangkan bagi saya.

Meraih gelar doktor memang mengorbankan banyak hal, tetapi berkat manajemen waktu yang ketat dan ketulusan doa seorang istri, saya memastikan bahwa kehangatan keluarga bukanlah hal yang harus dikorbankan di atas altar akademis.

7. Ujian Kualifikasi Tulis

Ternyata Pascsarjana keluar dari "Pakem" biasanya. Kuliah baiasanya berlangsung Jumat-Sabtu. Kini saya dapat undangan Ujian Kualifiaksi Proposal, pada hari Rabu 23 Agustus 2017 Ujian Tulis, dan Kamis, 24 Agustus 2017 siang Ujian Lisan. Saya belum dengar kapan Irfan dan Azis memperoleh jadwal Ujian Kualifikasi, Ujian kualifikasi ini berlangsung selama dua hari. Demi efesiensi, saya ngajak umi bermalam di Jember. Melelahkan memang…!!!

Perjalanan kuliah S3 (Doktor) itu bukan sekadar lari cepat (*sprint*), melainkan sebuah maraton akademik yang ritme dan energinya berubah drastis di setiap fasenya. Jika diibaratkan, Semester I adalah masa adaptasi mencari arah, sedangkan Semester VI adalah masa pertaruhan mental di ujung batas.

Perjalanan menempuh pendidikan jenjang doktoral (S3) bukan sekadar proses akumulasi kognitif, melainkan sebuah transformasi epistemologis dan mental yang bergerak melalui siklus ritme yang dinamis. Dari garis awal hingga titik akhir, seorang mahasiswa S3 akan mengalami pergeseran ekstrem pada aspek status, pengelolaan waktu, pola interaksi, hingga ruang psikologis tempat mereka menempa diri.

- Fase Fajar Akademik: Semester I – II (Masa Fondasi)

Pada awal perjalanan, individu masuk dengan status Mahasiswa Baru. Fokus utama pada fase ini adalah adaptasi epistemologis melalui perkuliahan terstruktur di ruang kelas, menyelami filsafat ilmu, serta membedah metodologi penelitian. Pola manajemen waktu pada fase ini cenderung terstruktur karena ritme kerja mahasiswa masih didikte oleh jadwal akademik makro kampus, seperti jadwal tatap muka dan tenggat makalah bulanan.

Meski demikian, ruang kerja yang riuh oleh diskusi kelompok dan cangkir kopi bersama rekan seangkatan tidak luput dari tekanan. Pemicu stres utama pada fase awal ini adalah *culture shock* akademik. Mahasiswa sering kali mengalami disorientasi dalam menentukan topik, merasa minder di hadapan lautan referensi, atau syok melihat padatnya linimasa pascasarjana. Pada tahap ini, hubungan dengan dosen masih bersifat kolektif dan formal di dalam ruang kuliah.

- Fase Transisi dan Benturan: Semester III – IV (Masa Goncangan)

Memasuki pertengahan kuliah, status akademik naik menjadi Kandidat Doktor. Ruang kelas riuh mulai ditinggalkan, digantikan oleh meja birokrasi, ruang tunggu dosen, dan lokasi riset lapangan. Fokus bergeser secara radikal pada ujian proposal, finalisasi instrumen, dan pengumpulan data primer. Di sinilah ritme akrobatik dimulai. Waktu tidak lagi didefinisikan oleh jadwal kuliah yang rapi, melainkan terpecah secara ekstrem antara revisi draf, birokrasi bimbingan, dan tanggung jawab kehidupan nyata.

Sifat interaksi dengan dosen berubah menjadi hubungan personal yang penuh negosiasi dan kejar-kejaran dengan Dosen Pembimbing Akademik (DPA). Tekanan psikologis pada fase ini mencapai titik krusial baru: badai revisi. Stres tidak lagi bersumber dari ketidaktahuan teori, melainkan dari sulitnya menyatukan isi kepala antara DPA I dan DPA II, yang sering kali berdampak pada mundurnya jadwal kelulusan dari target semula.

- Fase Kesunyian dan Pembuktian: Semester V – VI (Masa Penentuan)

Fase akhir menetapkan mahasiswa sebagai Peneliti Mandiri. Ini adalah fase paling kritis, di mana suasana kerja menyempit menjadi sepetak kamar sunyi. Tidak ada lagi teman seangkatan untuk berbagi keluh kesah; yang ada hanyalah tatapan layar laptop, tumpukan

transkrip wawancara, dan analisis data berat hingga subuh. Manajemen waktu pada fase ini berada pada titik ritme sunyi (isolasi). Waktu sepenuhnya menjadi milik mandiri. Jika seorang kandidat tidak memiliki disiplin diri yang tinggi, waktu berbulan-bulan akan menguap tanpa menghasilkan satu halaman draf pun.

Hubungan dengan promotor kini berubah menjadi ujian mental satu-lawan-satu untuk mempertahankan kebaruan ilmiah (*novelty*) dari temuan riset. Pemicu stres di hilir perjalanan ini bukan lagi sekadar revisi kalimat, melainkan kecemasan eksistensial terhadap batas akhir (*deadline*). Ketakutan akan risiko *Drop Out* (DO), tuntutan menembus publikasi jurnal internasional bereputasi (Scopus), dan draf yang tak kunjung mendapat persetujuan sidang menjadi ujian pamungkas yang menentukan layaknya seseorang menyandang gelar Doktor.

Rabu pagi saya berangkat berdua dengan Umi, untuk mengejar Ujian Kualifiaksi Lisan, pukul 10.00 Wib. Sampai di Barat Jembatan Setail, saya minta humi untuk *googling* penginapan. Dekat kampus, *"cari yang gak terlalu bising mi…"* pinta saya pada umi. *"Ini ada Kertanegara Homestay Jember, ba. nyeberang jalan dari Lippo Plaza Jember lalu masuk gang ke arah selatan (Jalan Kertanegara),"* penjelasan umi Panjang-lebar. *"Ok, order aja mi, kita chek-in setelah ujian lisan nanti,'* jawab saya singkat.

Pukul 09.00 saya masuk rungan ujian. Di dalam rungan ber-AC hanya 2 peserta ujian, yaitu saya dan Abdul Muis (sekarang Dekan FTIK UIN KHAS Jember). Sekalipun satu ruangan saya dan Muis pada sibuk ngadepin PC Komputer masing-masing, gak sempat ngobrol karena jaraknya berjauhan. Setiap peserta harus merampungkan Ujian tulisnya pada pukul 12.00 Wib.

Materi Ujian tulis, tetap berkutat pada proposal Disertasi saya yang sudah di ACC oleh DPA I maupun DPA II, yaitu: *"Manajemen Inovasi Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Berbasis Pesantren dalam Pengembangan Budaya Mutu (Studi Kasus Pada SMK Darussalam, SMK Manbaul Ulum dan SMK Bustanul Falah Banyuwangi)" .* Kursor PC saya gerakkan, muncul 3 file dari tema Disertasi tersebut, yaitu :

- Keilmuan Mayor: Pada item ini, saya diminta untuk mengurai pendapat para ahli terkait dengan manajemen inovasi kepala SMK.

- Keilmuan Pendukung (Subyek Minor): Pada item ini, saya diminta untuk mengurai pendapat para ahli terkait dengan kultur pesantren dan *Developing a Quality Culture* (pengemabngan budaya mutu).
- Metodologis: Pada item ini, saya diminta untuk mengurai pendapat para ahli terkait dengan kasus yang spesifik dan menarik, paradigma penelitian dan ciri-ciri penelitian kualitatif beserta implementasi pada penelitian yang saya lakukan.

Alahmdulillah, 15 menit sebelum tenggat waktu yang sudah ditentukan, saya dapat merampungkan seluruh jawan Ujian Kualifikasi tulis, *"Pak saya tak keluar duluan ya....!!!"* pamit saya ke Muis yang lagi serius dengan soal-soal ujiannya.

Sambil menuruni tangga Gedung Pascasarajana, terbesit dalam benak saya, bahwa mengahadapi Ujian ini, dubutuhkan dua kecepatan, yaitu *quick thinking* (kecepatan berfikir dalam menjawab pertanyaan), dan *practical speed* (kecepatan praktis) dalam menggerakan jemari di atas *keyboard* (papan tik) PC Komputer.

"Ayok mi... segera ke hotel, chek in" ajak saya ke umi yang nunggu di Gazebo Pascasarjana. *"Cari makan dulu ba, lapar"* ajak umi ke saya. *"Ok... go..."* jawab saya singkat.

8. Kertanegara Homestay Pilihan Menenangkan

Kertanegara Homestay pilihan menginap Umi memberikan ketenangan paripurna bagi saya. Homestay yang beralamatkan di Jl. Kerta Negara No.7, Patimura, Jember Kidul itu bagi saya adalah rahasia kecil yang tersembunyi di jantung kota. Ketika melangkah masuk melintasi fasadnya, hiruk-pikuk kota seolah meluruh seketika, digantikan oleh simfoni sunyi yang intim, tenang, dan dirancang khusus untuk merayakan kebersamaan.

Pintu kamar terbuka, menyambut saya dan Umi dengan kehangatan lantai parket dan guratan estetik perabotan kayu yang elegan. Udara sejuk ber-AC berpadu sempurna dengan pencahayaan temaram yang dramatis, menciptakan atmosfer magis yang menenangkan. Di balik tirai jendela yang tersingkap tipis, pemandangan kolam ikan dan taman tropis langsung menyapa. Pepohonan hijau yang rimbun menari lembut ditiup angin, seolah berbisik menjaga privasi saya berdua di dalam kamar yang sunyi dan

damai. Di sinilah waktu melambat, membiarkan saya dan Umi melupakan dunia luar di atas tempat tidur yang nayaman.

Buka pintu kamar sedikit, tampak kolam renang yang mengalirkan ketenangan layaknya sebuah vila privat di Ubud, Bali. Permukaan airnya yang jernih memantulkan langit senja Jember yang perlahan meredup. Ketika malam menjemput, lampu-lampu kolam mulai berpendar, membiaskan cahaya keperakan di atas air. Saya bisa duduk bersanding di tepian kolam, membiarkan kaki terendam air yang segar sembari menatap bintang-bintang, atau berenang berdua dalam keheningan malam yang hanya dipecah oleh kecipak air dan suara jangkrik yang samar dari balik tanaman tropis.

Ketika rasa lapar mulai memanggil, langkah kaki akan membawa saya berdua ke area restorasi. Ruangan ini ditata dengan sentuhan modern berpadu asri, menciptakan ruang makan yang kasual namun sangat intim. Aroma kopi Jember yang baru diseduh dan wangi rempah hidangan lokal yang autentik langsung membangkitkan selera. Duduk berhadapan di salah satu sudut meja, ditemani cahaya lilin atau lampu gantung yang estetik, mengubah makan malam sederhana menjadi sebuah perjamuan cinta. Di sini, setiap suapan makanan lokal terasa lebih istimewa karena dinikmati bersama senyuman manis di seberang meja.

Sebenarnya Ujian Kualifiaksi (baik tulis atau lisan) tidaklah terlalu menguras isi dompet, hanya 500 ribu. Cuman karena harus berlangsung dua hari, sehingga harus nambah buget pada sisi biaya personal, yaitu umi yang setia mendampingi, dan biaya penginapan, homestay.

Semaleman *alhamdulillah* saya bisa tidur pulas. Pagi hari nan cerah menyambut dengan penuh kesegaran. Pasca sarapan pagi, Umi menyiapkan Jas dan dasi untuk berangkat ke Kampus. Pukul 08.15 mobil sudah parker di pelataran pasca. Selang beberapa menit, saya dipersilah masuk ruangan Ujian oleh Mas Yobi, Kabag Akademik Pascasarjana. Saya duduk di kursi yang telah disiapkan, di meja depan saya laptop sudah menyalan.

Tidak terlalu lama para penguji hadir, duduk persis di depan meja saya, Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M.Ag. (Ketua Penguji / Direktur Pascasarjana): *"Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh. Selamat pagi dan salam sejahtera untuk kita semua. Hari ini kita berkumpul dalam sidang akademik yang sangat penting: Ujian*

Kualifikasi Lisan untuk proposal disertasi Saudara promovendus." Prof. Miftah membuka sidang.

"Saudara promovendus mengangkat judul yang sangat menantang dan relevan dengan lanskap pendidikan Islam kontemporer, yaitu: Manajemen Inovasi Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Berbasis Pesantren Dalam Pengembangan Budaya Mutu (Studi Kasus Pada SMK Darussalam, SMK Manbaul Ulum dan SMK Bustanul Falah Banyuwangi). Studi komparatif multi-kasus di tiga pesantren besar Banyuwangi ini tentu memiliki kompleksitas yang menarik. Saya selaku Ketua Penguji sekaligus Direktur Pascasarjana menetapkan sidang ini dibuka. Untuk kesempatan pertama, saya persilakan Saudara memaparkan core value *dan desain riset Anda secara ringkas dalam waktu 7 menit. Silakan."* Tegasnya.

Promovendus (saya): *"Terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Yang Terhormat Ketua Penguji, Bapak Prof. Miftah Arifin, serta para Profesor penguji, Prof. Babun Suharto dan Prof. Khusnuridlo.*

Latar belakang riset ini berakar dari sebuah paradoks sekaligus peluang. SMK dituntut mencetak lulusan siap kerja dengan kompetensi teknis yang kaku, sementara Pesantren berfokus pada pembentukan akhlak, karakter, dan nilai-nilai spiritual. Ketika keduanya dilebur menjadi 'SMK Berbasis Pesantren', muncul sebuah tantangan manajemen: Bagaimana mengawinkan kedisiplinan industri modern dengan tradisi santri untuk membangun budaya mutu (Quality Culture)?

Melalui studi kasus di SMK Darussalam, Manbaul Ulum, dan Bustanul Falah Banyuwangi, saya ingin membedah bagaimana local wisdom pesantren diadopsi menjadi instrumen manajemen inovasi. Saya menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi multi-kasus untuk menemukan model teoretis baru tentang tata kelola mutu lembaga pendidikan vokasi Islam alternatif."

Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE.MM. (Penguji): *"Terima kasih Ketua Penguji. Saudara kandidat, paparan Anda cukup menggebu-gebu. Namun, sebagai penguji yang melihat dari kacamata manajemen, saya ingin Anda lebih membumi.*

Inovasi itu bukan sekadar ide keren, melainkan transformasi yang membutuhkan sumber daya. Di tiga SMK yang Anda teliti, ada dualisme kepemimpinan yang kentara: ada Kepala Sekolah (birokrat

pendidikan) dan ada Kyai/Pengasuh (pemegang otoritas karismatik). Pertanyaan saya: Bagaimana manajemen inovasi di sekolah-sekolah ini menjembatani benturan regulasi dari Kementerian Pendidikan dengan titah atau visi spiritual dari Kyai? Di mana titik temu operational speed industri dengan ketenangan kultur pesantren dalam membangun budaya mutu tersebut?"

Promovendus (saya): *"Pertanyaan yang sangat tajam, Prof. Babun".* Gumam batin, *"Baik Prof, dan terima kasih"*, saya memberanikan diri menjawab. *"Berdasarkan penjajakan awal saya di lapangan, titik temunya terletak pada apa yang saya sebut sebagai 'Inovasi Kolaboratif Berbasis Ketaatan Sinergis'. Di ketiga lokus tersebut, visi Kyai ditransformasikan menjadi 'payung ideologis' (umbrella strategy). Kepala sekolah kemudian menerjemahkannya ke dalam koridor teknis akreditasi dan kurikulum nasional. Budaya mutu tidak bergerak dari atas ke bawah secara kaku, melainkan melalui internalisasi nilai riyadhoh (tirakat) dan keikhlasan santri yang dikonversi menjadi etos kerja profesional (professional craftsmanship). Jadi, ketundukan pada Kyai justru menjadi akselerator, bukan penghambat inovasi."*

Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd. (Penguji): *"Menarik sekali. Saya ingin melanjutkan dari aspek metodologis dan teoretisnya, Saudara promovendus. Anda menggunakan istilah 'Pengembangan Budaya Mutu'. Kita tahu dalam literatur TQM (Total Quality Management), budaya mutu sering kali diukur dengan indikator-indikator barat yang sangat materialistis, seperti kepuasan pelanggan, efisiensi biaya, dan kecepatan serapan pasar.*

Sementara Anda meneliti pesantren yang punya indikator 'mutu' tersendiri, seperti keberkahan ilmu dan kemanfaatan sosial. Pertanyaan saya: Kritik teoretis apa yang ingin Anda tawarkan melalui disertasi ini? Dan bagaimana Anda memastikan bahwa data dari tiga situs besar di Banyuwangi ini tidak bias dan memiliki derajat keabsahan (trustworthiness) yang kokoh?"

Promovendus (saya): *"Terima kasih Prof. Khusnuridlo. Melalui riset ini, kebaruan (novelty) yang ingin saya tawarkan adalah konsep 'Prophetic Quality Culture' atau Budaya Mutu Kenabian. Saya ingin mengkritik teori mutu konvensional yang terlalu berorientasi pada profit-materialistis. Di SMK berbasis pesantren, mutu diukur secara*

holistik: hardskill yang kompetitif di industri, berpadu dengan softskill spiritual (kesalehan).

Terkait metodologi, untuk menghindari bias di tiga lokus (SMK Darussalam, Manbaul Ulum, Bustanul Falah), saya menerapkan analisis lintas kasus (cross-case analysis) yang ketat dengan teknik Constant Comparative Method. Saya melakukan triangulasi sumber dari jajaran Yayasan, Kepala Sekolah, Guru Produktif, hingga perwakilan Iduka (Industri dan Dunia Kerja) untuk memastikan keabsahan data yang saya temukan."

Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M.Ag. (Ketua Penguji / Direktur Pascasarjana): *"Baik, dinamika ujian kualifikasi hari ini berjalan sangat dinamis dan berbobot. Saudara sudah mampu mempertahankan argumentasi akademis saudara di hadapan Prof. Babun dan Prof. Khusnuridlo dengan cukup taktis.*

Catatan dari saya selaku Direktur Pascasarjana: Pastikan fokus penelitian saudar pada aspek 'Manajemen Inovasi'-nya tidak tenggelam oleh narasi sosiologis pesantrennya. Pertajam pisau analisis manajemennya.

Dewan penguji akan memberikan catatan revisi tertulis. Selamat bertarung di lapangan, selesaikan studi kasus ini dengan jujur, dan semoga riset di Banyuwangi ini melahirkan kontribusi nyata bagi dunia vokasi Islam. Ujian kualifikasi proposal ini, secara resmi saya nyatakan dicukupkan.

"Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh."

9. Transisi Akademik: Antara Rigiditas Ruang Ujian dan Hangatnya Gazebo

Swing Door Aluminium ruang ujian pascasarjana itu menutup perlahan di belakang saya, menyisakan keheningan yang kontras dengan dialektika intens bersama para profesor beberapa saat lalu. Di koridor sepi itu, saya menarik napas panjang, melisankan syukur kepada Allah SWT atas terlampauinya satu fase krusial dalam tangga doktoral. Langkah menuruni tangga terasa lebih ringan, meski beban akademik kini beralih dari fase konseptual ke fase riset lapangan yang lebih menantang. Catatan perbaikan dari Prof. Khusnuridlo masih membekas kuat di kepala, sebuah vitamin akademis yang esensial untuk mempertajam riset ini.

Di tangga Pascasarjana berpapasan dengan temen satu kelas, Imron Fauzi: *"Alhamdulillah, selamat Pak Rektor! Saya lihat wajahnya jauh lebih cerah. Bagaimana tadi 'pertarungan' gagasan di dalam bersama para profesor?"* tanyanya ke saya. *"Terima kasih, Mas Imron. Alhamdulillah, satu tahap penting berhasil kita lewati. Cukup dinamis di dalam tadi. Para penguji mengejar ketajaman* novelty *(kebaruan) riset saya."* jawab saya sambil berjalan menuruni anak tangga.

"Wah, menarik. Lalu bagaimana Bapak meyakinkan mereka tentang diferensiasi teoretis dari gagasan inovasi pendidikan yang Bapak bawa?" pertanyaan lanjutan yang ia kemukakan. *"Saya menekankan bahwa inovasi manajemen pendidikan yang saya tawarkan bukan sekadar adopsi teknologi atau perubahan struktural superfisial. Saya mengajukan model rekonstruksi kurikulum dan tata kelola berbasis lokalitas-spiritual yang adaptif terhadap era disrupsi global. Konstruksi teori ini memadukan rigiditas manajemen modern dengan fleksibilitas nilai luhur pesantren. Itulah benteng argumen yang membuat para profesor akhirnya sepakat bahwa proposal ini layak lanjut ke tahap riset lapangan."* jawab saya dengan penjelasan argumentasi akademiknya.

"Luar biasa, tajam sekali penjelasannya! Apakah ada catatan atau masukan khusus yang krusial dari dewan penguji tadi, Pak?" balik nanya lagi. *"Ada catatan yang sangat menukik dari Prof. Khusnuridlo tadi. Sebagai pakar manajemen pendidikan Islam, beliau meminta saya untuk mempertegas pisau analisis metodologinya. Beliau mengingatkan agar saya hati-hati memisahkan antara subjektivitas saya sebagai praktisi pimpinan perguruan tinggi dengan objektivitas sebagai peneliti ilmiah saat turun ke lapangan nanti. Batasan metodologis itu harus sangat rigid agar temuan risetnya murni menjadi kontribusi teoretis yang sahih, bukan sekadar justifikasi kebijakan pragmatis." "Catatan yang sangat substantif dan berkelas dari seorang guru besar! Mari kita tuntaskan perjuangan ini sampai promosi doktor nanti!"* jawabnya sinambi membangun semangat juang saya.

Saking asyiknya ngobrol, tak terasa Langkah kaki ini sudah sampai di Gazebo Pascasarjana, tempat Umi menunggu saya dari "sidang pengadilan" akademik para Profesor. *"Alhamdulillah, sudah selesai ya, Bah? Sepertinya diskusinya sangat mendalam dan lama sekali di dalam tadi."* tanya Umi mengawali sapaannya. *"Iya, Mi. Alhamdulillah lancar. Terima kasih banyak sudah sabar menunggu di*

Gazebo ini. Kehadiran Umi adalah support system *utama di tengah padatnya kesibukan kampus dan tuntutan kuliah S3 ini."* jawab saya kepadanya. *"Sama-sama, Bah. Perjuangan mencari ilmu dan mempertahankan argumen akademik memang butuh kesabaran ekstra. Sekarang, sebelum kita kembali ke Homestay Kertanegara untuk istirahat, bagaimana kalau kita cari warung dulu? Energi Abah pasti terkuras habis untuk meyakinkan para penguji tadi."* Ajaknya, *"Ide bagus, Mi. Berdebat soal metodologi, subjektivitas peneliti, dan batas-batas teoretis inovasi bersama Prof. Khusnuridlo tadi memang menguras kalori. Mari kita cari tempat makan yang tenang di sekitar Kampus ini untuk mengembalikan energi sebelum kembali ke homestay."* saya balik mengajaknya.

Mobil perlahan meninggalkan kawasan kampus menuju sebuah Warung Makan Terapung yang asri. Suasana di sana sungguh kontras dengan ketegangan ruang ujian tadi; suara gemericik air dan hembusan angin sepoi-sepoi di pondok kayu itu seketika menyejukkan perasaan. Aroma bumbu rempah tradisional yang tertiup angin benar-benar merangsang gairah makan yang sempat hilang karena adrenalin ujian. Di sana, Umi dengan cekatan membolak-balik lembar menu, menimbang-nimbang hidangan terbaik untuk "sang calon doktor".

"Alhamdulillah, tempatnya nyaman sekali ya, Bah? Anginnya segar, cocok untuk melepas penat setelah berdebat soal metodologi tadi." sapa Umi mengawali percakapan. *"Iya Mi. Rasanya beban di kepala langsung luruh melihat air tenang begini. Memang pilihan Umi tidak pernah salah kalau soal mencari suasana yang menenangkan."* Sambil antusias melihat daftar menu, *"Lihat ini, Bah. Menunya lengkap sekali, banyak makanan lokal yang jarang kita temui. Abah harus makan yang bergizi supaya energinya pulih. Sebentar, Umi pilihkan yang paling spesial..." "Saya ikut apa kata Umi saja. Selera Umi selalu pas dengan lidah saya."* jawab saya singkat. *"Kalau begitu, untuk Bapak, Umi pesankan Sop Ikan Patin. Ini kuahnya segar, bumbunya meresap, dan tekstur ikannya lembut. Pas sekali untuk Abah yang tadi sudah banyak berpikir keras."* tawaran Umi bak cheif professional.

"Wah, pilihan cerdas! Sop ikan patin memang juara untuk mengembalikan vitalitas. Segar di tenggorokan, hangat di perut." Timpal singkat saya. *"Iya, Bah. Umi juga pesankan beberapa lauk pendamping khas sini. Ayo, silakan dinikmati pelan-pelan. Hari ini Abah sudah berjuang hebat di hadapan tiga Profesor, sekarang*

saatnya memanjakan diri sebelum kita istirahat di Homestay Kertanegara." umi memanjakan saya.

Sambil menunggu hidangan datang, saya memandangi riak air di bawah gazebo terapung itu. Ada kepuasan batin yang mendalam; bukan hanya karena proposal telah disetujui, tapi karena dalam setiap anak tangga Pen-doktoran ini, saya selalu didampingi oleh kesetiaan yang luar biasa. Seporsi sop ikan patin pilihan Umi siang itu terasa lebih dari sekadar makanan,ia adalah simbol dukungan yang tak terputus.

C. Hasil Akhir Ujian Kualifikasi (Tulis & Lisan)

Notifikasi WhatsApp 4 September 2017 berbunyi, saya buka android saya, Hartono, yang Dosen Tetap PNS di IAIN Jember mengirim warta, bahwa saya dinyatakan Lulus Ujian Kualifikasi (tulis dan lisan). Ini berarti di Semester IV saya dapat menempuh Studi Mandiri dengan mengusulkan dua nama mengusulkan promotor dan co-promotor disertasi.

Saya mengajukan dosen Internal Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd sebagai promotor, dan dosen ekternal, Prof. Muhammad Saleh (Fakultas Ekonomi UNEJ) sebagai Co-Promomotor.

Surat permohonan saya kepada Direktur Pascasarjana IAIN Jember, Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M.Ag. disetujui pada tanggal 2 Oktober 2017 (Smt V. Judul Disertasi "*Inovasi Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Berbasis Pesantren Dalam Pengembangan Budaya Mutu (Studi Kasus Pada SMK Darussalam, SMK Manbaul Ulum dan SMK Bustanul Falah Banyuwangi)"* . Ditunjuk sebagai Promotor Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd, dan Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd. sebagai Co-Promotor.

1. Irfan *Resign* Kuliah

Sudah agak lama koridor Kampus Ibrahimy terasa ada yang kurang. Sosok Irfan, yang biasanya berseliweran di sekitar rektorat atau fakultas, mendadak "pudar" dari pandangan. Awalnya biasa saja, tapi lama-kelamaan absensi fisiknya yang berkepanjangan ini mulai memicu tanya. Sampai akhirnya, sebuah kabar burung berembus kencang di kalangan internal: *Irfan katanya gak lanjut kuliah S3!.*

Mendengar desas-desus itu, perasaan langsung berkecamuk. Ada rasa kecewa kalau berita itu benar, tapi ada juga rasa penasaran yang mengganjal. Di dunia akademik, rumor harus dilawan dengan data, bukan sekadar asumsi yang bikin overthinking.

Tak ingin terjebak dalam spekulasi, langkah taktis langsung diambil. Targetnya adalah Kepala Biro Administrasi Umum, Perencanaan, dan Keuangan (AUK), M. Ali Mukhlis. Sebagai "pemegang kunci" data administrasi dan kepegawaian kampus, Pak Mukhlis adalah orang paling sahih untuk memvalidasi rumor ini. *"Pak Mukhlis, tolong dong lacak statusnya Irfan. Ini beneran dia resain kuliah S3 atau bagaimana? Tolong cari beritanya sampai valid!"* urus saya ke Ka.biro AUK. Kini, bola panas ada di meja Biro AUK. Apakah Irfan benar-benar *resign* kuliah S3 atau bagaimana. Kita tunggu saja hasil "investigasi" resmi dari tim Pak Ali Mukhlis !

Esok harinya, Pak Mukhlis bukan hanya berhasil menginvestigasi, tetapi sekalian mengajak yang bersangkutan ke kantor saya. Spontan saya ajukan pertanyaan mendasar tentang kebenaran berita yang beredar, *"Pak Irfan, jujur sama saya. Apa benar isu yang beredar kalau sampean resign dan mundur dari studi S3? Kalau kabar burung itu valid, apa yang sebenarnya terjadi? Apa penyebab utamanya?"* tanya saya, menuntut penjelasan langsung tanpa basa-basi akademik.

Irfan sempat terdiam. Ruangan mendadak hening, menyisakan gaung pertanyaan yang sarat akan rasa tanggung jawab moral. Saya memandanginya, memutar kembali memori beberapa waktu lalu ketika posisi kami justru terbalik.

"Sampean harus ingat, pak," sambung saya dengan nada yang melunak namun penuh penekanan. *"Dulu, jenengan yang paling gencar memotivasi saya untuk lanjut S3. Padahal waktu itu awal-awalnya saya menolak keras. Alasan saya logis, saya baru saja mengemban amanah berat sebagai Rektor Ibrahimy."*

Saya menghela napas, mengingat bagaimana idealisme masa lalu itu akhirnya mengubah keputusan saya. *"Tapi waktu itu jenengan meyakinkan saya dengan argumen yang tidak bisa saya bantah. Jenenngan bilang, seorang Rektor harus bisa menjadi uswatun hasanah-menjadi teladan dan role model nyata bagi seluruh dosen di Kampus Ibrahimy. Karena kalimat jenengan itulah pertahanan saya*

runtuh. Saya luluh, dan akhirnya memilih maju kuliah lagi demi memberi contoh."

Saya menatapnya lekat-lekat, mencari jawaban di balik matanya. *"Sekarang, setelah teladan itu saya jalankan, kenapa justru jenengan yang digosipkan mundur di tengah jalan?"* Dengan kepala tertunduk malu dan tatapan yang tidak berani langsung menatap mata saya, Irfan akhirnya membuka suara. Nada suaranya bergetar, seolah memikul beban rasa bersalah yang amat berat di hadapan pimpinannya.

"Saya mohon maaf yang sebesar-besarnya, Gus," ucap Irfan lirih, memulai klarifikasinya. *"Saya tahu diri. Saya yang dulu paling gencar mengajak dan mendorong jenengan untuk lanjut S3 demi menjadi uswatun hasanah. Tapi sekarang, justru saya sendiri yang harus putus di tengah jalan. Rasanya ironis, Gus."* Irfan menghela napas panjang, mencoba mengumpulkan kekuatan untuk menjelaskan keputusannya secara rasional di tengah situasi emosional ini.

"Gus, saya mundur bukan karena kendala biaya. Saya tahu betul kebaikan jenengan. Kalau alasan saya cuma uang, jenengan pasti akan memaksa saya tetap kuliah, bahkan mungkin menawarkan dana dari uang legalisiran kampus agar saya tidak berhenti. Ini murni masalah prioritas hidup yang tidak bisa saya kompromikan lagi." Irfan terdiam sejenak, lalu membeberkan dua alasan akademis-personal yang memaksanya mengambil keputusan *resign* tersebut:

"Pertama, faktor domestik terkait orang tua. Bapak saya saat ini sudah sakit-sakitan. Sebagai anak pertama,ada banyak tanggung jawab dan peran beliau di rumah yang sekarang harus saya ambil alih sepenuhnya. Waktu saya habis di sana."

"Kedua, kondisi kesehatan anak saya, El." Mata Irfan mulai berkaca-kaca saat menyebut nama buah hatinya. *"El didiagnosis mengalami Developmental Dysplasia of the Hip (DDH) atau Displasia Panggul Bawaan. Kondisi fisik ini membuat El membutuhkan perhatian ekstra. Setiap hari, saya harus mengantar dan menjemputnya sekolah secara langsung. Manajemen waktu saya sebagai mahasiswa S3 dan seorang ayah sudah tidak lagi menemui titik temu yang ideal."* Irfan kembali menunduk, pasrah menunggu respons saya setelah semua kartu kehidupannya dibuka di atas meja.

Mendengar pengakuan jujur dari Irfan, amarah, dan rasa penasaran yang tadi membubung tinggi mendadak kempes tanpa sisa.

Posisi saya yang tadinya berdiri sebagai Rektor yang menuntut penjelasan, perlahan meluruh. Di hadapan saya saat ini, Irfan bukan sekadar dosen yang "mangkir" dari tugas akademis. Dia adalah Wakil Rektor saya, teman seperjuangan kuliah S3, sekaligus sahabat tempat bertukar curhat selama ini.

Dilema antara tuntutan profesionalisme kampus dan realitas kemanusiaan yang dialami sahabat saya membuat saya terdiam seribu bahasa. Ruangan mendadak senyap, hanya menyisakan beratnya empati yang menggantung di udara. Setelah beberapa saat menguasai diri, saya melangkah mendekat, menepuk pundaknya perlahan. Hanya kalimat ini yang mampu keluar dari tenggorokan saya, tulus tanpa sekat birokrasi:

"Pak Irfan..." suara saya melunak, beralih dari nada seorang pimpinan menjadi seorang sahabat karib. *"Kalau nanti urusan domestik jenengan sudah selesai-atau minimal sudah jauh berkurang dan lebih tenang-tolong segera kabari saya."* Saya menatap matanya dalam-dalam, menegaskan komitmen yang bukan lagi sekadar urusan dinas kampus. *"Saya yang akan pasang badan. Saya bertanggung jawab penuh atas seluruh biaya kelanjutan kuliah S3 jenengan nanti. Fokuslah dulu pada Bapak dan El. Kursi studi S3-sampean bisa menunggu, tapi keluarga tidak bisa ditunda."* Irfan mendongak, matanya merekam ketulusan dari seorang pimpinan yang juga merangkap sebagai sahabat karibnya di kala badai personal menghantam.

Petemuan itu harus segera saya akhiri, karena mata sudah mulai semerembab, penuh dengan dengan air mata yang akan netes. Sambil memegang pundaknya, *"Pak Irfan-ngabari saya, bila ada perubahan segnifikan." "Baik gus,"* jawabnya singkat

2. Diplomasi Akademik di Hari Minggu

Hari Minggu bagi seorang Rektor dan mahasiswa doktoral bukanlah sekadar waktu untuk jeda, melainkan ruang untuk kontemplasi strategis. Di tengah kesibukan mengelola IAI Ibrahimy dan perjuangan menempuh studi S3 IAIN Jember, muncul sebuah keresahan akademik: bagaimana mengakselerasi semangat Irfan untuk kembali ke bangku kuliah. Dalam ekosistem perguruan tinggi, peningkatan kualifikasi dosen melalui studi lanjut adalah determinan utama mutu institusi.

Berangkat berdua dengan Umi, menempuh perjalanan menuju Rumah Aziz Sumberkepuh-Tegaldlimo. Kunjungan ini bukan sekadar silaturahim biasa, melainkan sebuah bentuk dukungan kolegalitas antar-pejuang disertasi. Saya berharap Aziz, rekan seperjuangan saya, bisa menjadi *peer-motivator* bagi Irfan. Strategi ini selaras dengan prinsip bahwa dukungan dari komunitas diskusi atau rekan sesama mahasiswa doktoral dapat memperlancar proses studi dan memberikan perspektif alternatif yang menyegarkan.

Halaman rumah Aziz dipenuhi pohon buah Naga, Ia memang keluarga petani, sehingga tidak boleh sejengkal tanahnya tidak produktif. Di ruang tamu depan, saya, umi, Azis, dan istrinya ngobrol seputar permasalahan yang dihadapi Irfan. Kadang saya bertanya perkembangan Proposal Disertasi Aziz.

"Alhamdulillah, bisa sampai ke Sumberkepuh di hari libur ini, Pak Aziz. Selain ingin menyambung silaturahim bersama Umi, saya juga ingin 'belanja' semangat dari Bapak. Bagaimana perkembangan draf proposal disertasinya di Jember? Saya dengar Bapak sedang fokus pada penguatan riset berbasis kearifan lokal?", saya membuka percakapan dengannya. *"Alhamdulillah, Pak Rektor. Masih terus berproses di tengah dinamika tugas. Saat ini saya sedang memetakan urgensi penelitian agar tidak terlalu luas, sesuai saran promotor. Katanya, penelitian S3 itu harus spesifik agar bisa selesai tepat waktu. Bagaimana dengan jenjang doktoral Jenenga sendiri?"* Azis balik nanya.

"Sama-sama berjuang, Pak Aziz. S3 memang sebuah maraton mental, bukan sprint. Tapi begini, selain urusan disertasi, saya sedang memikirkan strategi untuk Pak Irfan. Beliau memiliki potensi besar, namun nampaknya butuh suntikan motivasi tambahan agar segera melanjutkan kuliahnya. Saya melihat keberhasilan Bapak mengelola waktu antara tugas dan studi bisa jadi rujukan," tambah saya

"Saya paham kegelisahan Bapak. Memang dilematis antara tanggung jawab struktural dan akademik. Salah satu strategi yang bisa kita tawarkan ke Pak Irfan adalah manajemen waktu yang ketat dan mencari program yang memiliki reputasi baik namun tetap mendukung keberlanjutan karier fungsionalnya," jawab Azis diplomatis. *"Tepat sekali. Saya ingin Pak Irfan melihat bahwa studi S3 bukan sekadar meraih gelar, tapi bagian dari komitmen kita untuk meningkatkan reputasi institusi. Mungkin nanti saat kita berkumpul di*

kampus, Bapak bisa berbagi sedikit tips tentang cara membangun komunikasi yang efektif dengan promotor, agar beliau tidak merasa 'ketakutan' duluan menghadapi disertasi," pinta saya ke Azis.

"Siap, Pak Rektor. Kunci utamanya adalah konsistensi dan tidak bekerja sendirian. Kita harus saling menguatkan sebagai jaringan akademis," jawab Azis. *"Rumah jenengan kan dekat dengan Pak Irfan, Kalau ada waktu luang, saya minta jenengan ngendangi Pak Irfan, yah… ngobrol basa-basi lah,"* pinta saya ke Azis. *"Insyaallah segera saya sempatkan,"* jawab Azis singkat.

3. Nemoni bu Konit: Diplomasi Domestik demi Integritas Akademik

Dalam ekosistem pendidikan tinggi, keberlanjutan studi dosen bukan sekadar pencapaian individu, melainkan pilar kualitas akademik institusi. Saat seorang pimpinan melihat rekan strategisnya-seperti Irfan memilih untuk mundur dari jenjang S3, hal ini memicu kegelisahan intelektual. Pertemuan singkat di depan kelas menjadi pemantik bagi saya untuk melakukan pendekatan psikologis non-formal guna mengidentifikasi hambatan mendasar yang mungkin tidak terungkap dalam forum resmi kampus.

Saya berpapasan Irfan di depan kelas. Nampaknya ia punya jam mengajar. Saya memutuskan untuk melangkah melampaui birokrasi formal. Dengan mengajak Umi (pendekatan *family-to-family*), kami menuju Purwoharjo untuk menemui Bu Konit, Istri Irfan. Strategi ini dalam psikologi pendidikan dikenal sebagai pencarian dukungan sosial (*social support*), di mana lingkungan keluarga merupakan faktor eksternal dominan yang memengaruhi motivasi belajar dan ketahanan akademik seseorang.

Kunjungan ini bertujuan untuk membedah masalah dari "pintu belakang" apakah hambatan Irfan bersifat ekonomi, psikologis, atau beban kerja yang tumpang-tindih. Melibatkan istri dosen dalam diskusi motivasi akademik adalah bentuk rekognisi dan apresiasi pimpinan terhadap peran keluarga dalam menunjang karier dosen.

Dalam tata kelola organisasi pendidikan tinggi, seorang pimpinan seringkali dihadapkan pada fenomena "tembok birokrasi" yang menghalangi keterbukaan informasi. Keputusan Pak Irfan untuk mengundurkan diri dari program doktoral (S3) tidak bisa dilihat hanya dari permukaan. Seringkali, alasan yang disampaikan di lingkungan kampus tereduksi oleh tekanan hierarki jabatan, di mana

seorang bawahan merasa perlu menjaga citra profesional di depan atasannya.

Oleh karena itu, inisiatif saya untuk menemui Bu Konit secara langsung merupakan sebuah strategi mitigasi risiko dan validasi data kualitatif. Dalam perspektif kepemimpinan yang berorientasi pada manusia (*human-centered leadership*), keluarga adalah variabel krusial yang menentukan resiliensi akademik seorang dosen. Melalui dialog informal dengan Bu Konit di kediamannya di Purwoharjo, saya berharap dapat menembus hambatan komunikasi tersebut untuk menemukan akar masalah yang sebenarnya-apakah itu hambatan finansial, tekanan psikologis, atau dilema antara tugas belajar dan izin belajar yang sering menjadi kendala utama dosen.

Langkah mengajak Umi dalam kunjungan ini adalah bentuk komunikasi persuasif berbasis psikososial. Pendekatan *family-to-family* ini menurunkan tensi formalitas, menciptakan ruang aman bagi Bu Konit untuk berbicara jujur tanpa merasa diinterogasi oleh struktur kekuasaan kampus. Strategi ini sangat vital agar kebijakan yang saya ambil nantinya benar-benar tepat sasaran dan mampu memitigasi potensi kehilangan sumber daya manusia terbaik institusi.

Ruang tamu rumah Bu Konit di Purwoharjo. Suasana santai, ada suguhan teh hangat. Umi membuka percakapan untuk mencairkan suasana. *"Alhamdulillah, Bu Konit, akhirnya saya dan Aba bisa nyampai ke sini. Bagaimana kabar anak-anak? Si Sulung (El) sudah makin besar ya..?"* Umi memulai percakapan. *"Alhamdulillah sehat, Umi. Iya, si El ini lagi aktif-aktifnya, tapi ya itu... harus ekstra perhatian karena kondisi kakinya (Displasia Panggul) yang harus rutin terapi."*

"Iya Bu Konit, saya tadi berpapasan dengan Pak Irfan di kampus, beliau semangat sekali mau mengajar. Saya jadi teringat waktu dulu kami berdua diskusi soal masa depan kampus. Pak Irfan itu aset berharga bagi kami. Tapi jujur, Bu, saya kepikiran terus soal niat beliau mau mundur dari S3," Bu Konit diam sejenak, *"Aduh Pak Rektor, saya sebenarnya juga menyayangkan, tapi mungkin bapaknya El merasa bebannya sudah terlalu berat,"* jawab buk Konit diplomatis.

"Begini Bu Konit, saya datang ke sini bukan sebagai Rektornya Pak Irfan, tapi sebagai saudaranya. Saya tahu Pak Irfan itu orangnya tidak mau merepotkan orang lain. Tapi kalau masalahnya karena beliau harus bagi waktu antara terapi El, urusan orang tua yang sedang sepuh, dan kuliah, tolong sampaikan ke kami," pinta saya ke Bu Konit.

"Apakah Pak Irfan pernah cerita ke Ibu, apa yang sebenarnya paling membuat beliau berat? Apakah karena merasa tidak enak sering izin di kantor, atau memang ada kendala teknis di perkuliahannya? Saya ingin tahu yang sebenarnya agar kami di kampus bisa 'pas' dalam memberi bantuan. Sayang sekali tinggal sedikit lagi beliau bisa jadi Doktor," saya mendesak Bu Konit. *"Sebenarnya beliau itu sungkan, Pak. Merasa tidak enak kalau jam mengajarnya sering ditinggal buat terapi El ke rumah sakit. Terus terang, biaya terapi juga lumayan, sementara UKT S3 juga jalan terus. Beliau merasa lebih baik fokus ke keluarga dulu,"* jawab Bu Konit

"Nah, kalau itu masalahnya, sekarang saya jadi lega karena tahu titik masalahnya. Tolong sampaikan ke Pak Irfan, jangan mundur dulu. Soal jam mengajar, nanti kita atur jadwalnya agar tidak bentrok dengan jadwal terapi El. Soal UKT, saya punya 'dana cadangan' dari hasil legalisir ijazah alumni yang memang saya siapkan untuk membantu dosen-dosen kita yang sedang berjuang," jawaban saya, sekalian minta bantuan Bu Konit. *"Tolong ya, Bu Konit, bantu saya 'membujuk' beliau. Jangan sampai cita-cita besar beliau berhenti karena beliau merasa sendirian memikul beban ini. Kami ini satu keluarga di Ibrahimy,"* saya menutup percakapan.

BAB V
BIMBINGAN PROPOSAL DISERTASI: TRANSISI DUNIA TEORI KE DUNIA MANDIRI

A. Anatomi Transisi Akademik: Dari Teori ke Mandiri

Pergeseran gerbang akademik bukan sekadar perubahan angka semester, melainkan sebuah transformasi mental yang sunyi. Ketika Prof. Ridlo dan Pak Suhadi resmi ditetapkan sebagai Promotor dan Co-Promotor pada 2 Oktober 2017, lonceng perubahan itu berbunyi. Masa perkuliahan reguler di semester IV telah usai, dan gerbang semester V resmi terbuka.

Perubahan ini menandai transisi besar dari dunia teori menuju realitas riset yang sesungguhnya. Gerbang disertasi menharuskan saya meninggalkan zona nyaman; kuliah teori beramai-ramai di dalam kelas, beralih ke zona mandiri, ngurus diri sendiri, memburu sumber data, konsep dan teori. Gerbang disertasi juga merubah perjalanan kuliah berama-ramai beralih menjadi perjalanan mandiri, Gerbang disertasi mengakhiri rutinitas berangkat kuliah bersama Azis dan Irfan, berganti menjadi perjuangan mengurus birokrasi dan bimbingan seorang diri.

Di sinilah perasaan dan mental dipertaruhkan. Fase ini mengubah mahasiswa doktor dari seorang pembelajar pasif di dalam kelas menjadi seorang pembelajar aktif, menjadi peneliti mandiri yang harus menaklukkan kesunyian akademiknya sendiri.

Transisi dari semester IV ke semester V merupakan titik balik paling krusial dalam perjalanan seorang kandidat doktor. Perubahan ini bukan sekadar pergantian angka di kartu hasil studi, melainkan sebuah transformasi total yang menyentuh tiga dimensi utama dalam ekosistem akademik: status kolektif, fokus riset, dan beban mental.

Pergeseran mendalam dari fase teori menuju kemandirian ini dapat dijabarkan melalui anatomi berikut:

- Dari Riuh Kolektif Menuju Jalan Sunyi

Pada semester IV, atmosfer akademik terasa lebih hangat karena dilalui bersama rekan sejawat. Rutinitas berangkat kuliah dan berdiskusi kelompok bersama Azis dan Irfan menjadi bahan bakar semangat yang menjaga kewarasan. Namun, begitu memasuki gerbang semester V, kebersamaan itu melarut. Mahasiswa dipaksa berjalan sendiri, berjuang mandiri dalam mengelola waktu, meredam ego, serta menaklukkan tekanan riset yang datang bertubi-tubi.

- Evolusi Fokus dari Gagasan Menuju Kedalaman Data

Sifat pencapaian akademik pun berubah haluan secara radikal. Di semester IV, energi dihabiskan untuk mempertahankan ide, argumen, dan metodologi di hadapan para penguji proposal. Fase ini sarat dengan perdebatan konseptual. Sebaliknya, semester V menuntut tindakan nyata yang lebih melelahkan: mengeksplorasi data di lapangan, menjalani bimbingan intensif yang menguras energi bersama promotor, serta merajut helai demi helai bab disertasi.

- Metamorfosis Beban Mental yang Menguji Ketahanan

Tekanan psikologis yang dihadapi juga mengalami pergeseran bentuk. Jika pada semester IV beban mental didominasi oleh tekanan kelompok dan kejaran tenggat waktu tugas perkuliahan yang ritmis, maka semester V menyajikan ujian yang jauh lebih sunyi namun mematikan. Di gerbang disertasi ini, mental dipertaruhkan untuk menghadapi ujian konsistensi diri, melawan lumpuhnya kreativitas (*writer's block*), serta menyelaraskan langkah demi mengelola ekspektasi tinggi dari promotor.

Pada akhirnya, gerbang disertasi adalah proses penyulingan mental, mengubah seorang penuntut ilmu menjadi seorang ilmuwan mandiri.

1. Mengelola "Mental Perjuangan" di Gerbang Disertasi

Menghadapi Promotor dan Co-Promotor membutuhkan strategi komunikasi dan ketahanan psikologis yang matang:

- Manajemen Ekspektasi: Samakan persepsi ritme bimbingan Promotor dan Co-Promotor

- Kemandirian Terpimpin: Menjadi mandiri bukan berarti terisolasi; jadikan promotor sebagai mitra diskusi, bukan sekadar pengoreksi naskah.
- Sistem Pendukung: Walau tidak lagi berangkat kuliah bersama Azis dan Irfan, pertahankan komunikasi dengan mereka sebagai wadah bertukar cerita dan pelepas penat.

Menghadapi Promotor atau Co-Promotor dalam studi S3 bukan sekadar agenda temu kangen atau obrolan santai di ruang dosen. Momen ini adalah panggung pembuktian akademik yang sesungguhnya. Penguasaan materi penelitian dan dokumen riset yang matang adalah satu-satunya mata uang yang berlaku.

Dalam tradisi doktoral, Anda tidak bisa maju ke meja diskusi hanya dengan bermodal kedekatan personal, apalagi sekadar modal nekat. Relasi yang baik dengan pembimbing memang membantu mencairkan suasana, tetapi itu sama sekali bukan jaminan lembar demi lembar bab disertasi Anda akan langsung disetujui.

Disinilah adrenalin mahasiswa S3 benar-benar ditantang. Setiap kali mengetuk pintu ruang promotor, jantung akan berdegup lebih kencang. Ada debaran khas yang muncul karena Anda tahu bahwa setiap argumen, metodologi, dan data yang Anda bawa akan diuji secara kritis. Pertemuan tersebut menjadi arena dialektika ilmiah di mana ketajaman berpikir dan kedalaman literatur Anda dipertaruhkan. Menghadapi promotor dengan persiapan dokumen yang matang bukan hanya bentuk penghormatan terhadap waktu mereka, tetapi juga bukti bahwa Anda siap naik kelas menjadi seorang doktor yang mandiri dan akuntabel.

WhatsApp Web yang mempertemukan saya, Aziz Fanani, Hartono, dan Rosyadi Badar di Kancah Anyar Café & Resto. Terletak tepat di sebelah kanan jalan dari gapura masuk, masuk ke area Perumahan Pesona Surya Millenia, Jl. Mataram. Kafe ini menjadi salah satu tempat ngopi paling strategis dan populer bagi mahasiswa UIN KHAS untuk berdiskusi atau mengerjakan tugas dengan suasana semi-terbuka berbahan bambu yang sejuk. Harga menunya sangat ramah kantong mahasiswa,

Suara cangkir kopi beradu. Azis menyeruput kopi hitamnya pelan, sementara Hartono sedang membolak-balik draf disertasi tebal di atas meja kayu. Pertemuan yang tidak terlalu serius itu bak forum solidaritas empat sekawan sesama pejuang S3 yang sedang senasib

sepenanggungan bertempur menyusun Proposal Disertasi**.** Tidak ada sekat dosen-mahasiswa, yang ada hanyalah empat kepala yang sama-sama sedang ditantang adrenalinnya, saling menguji draf, dan saling menyemangati agar tidak ada yang gugur sebelum seminar proposal. Empat laptop terbuka membentuk formasi melingkar di atas meja, Secangkir kopi pesanan masing-masing sudah tinggal setengah. Tumpukan jurnal hasil cetakan berserakan si antara piring camilan.

Azis**,** (meregangkan otot leher, lalu menyeruput kopinya), *"Aduh, rek... lak tenan, bab tiga punyaku ini. Baru tak baca ulang tadi sebelum berangkat, kok rasanya metodologinya masih mbulet kayak benang kusut ya? Gimana proposal kalian? Aman?"*

Kak Rosyadi (tertawa getir sambil memijat pelipis), *"Jangankan aman, Zis. Punya sample risetku sendiri saja masih gantung. Kemarin pas diskusi tipis-tipis sama dosen, langsung ditembak: 'Mana bukti dokumen pendahulu yang mendasari instrumenmu?' Adrenalin langsung naik ke ubun-ubun, berasa ditelanjangi secara akademik!"*

Hartono (menoleh ke laptop Kak Rosyadi, lalu mengetuk layarnya), *"Lho, pak Ros, makanya jangan pakai modal nekat. Kita ini sudah level S3. Penguasaan dokumen itu harga mati. Kalau kamu belum pegang matriks komparasi dari penelitian terdahulu, ya pasti disikat. Coba kulihat bab duamu, sudah kamu petakan belum research gap-nya?"*

Saya (ikut condong ke depan), *"Betul kata Hartono, Kak Ros. Kita berempat ini kan sering bilang kalau kelemahan kita itu kadang terlalu percaya diri sama kedekatan personal atau sekadar asumsi di lapangan. Padahal di meja ujian nanti, yang dinilai itu akuntabilitas ilmiah kita. Nah, kalau punya saya ini, tolong dong kritisi... bagian konstruksi teorinya sudah masuk akal belum?"*

Azis (mendekatkan laptop, membaca dengan saksama beberapa paragraf), *"Nah, kalau punyamu ini secara narasi sebenarnya sudah populer dan enak dibaca. Tapi di bagian justifikasi pemilihan pisau analisisnya, kamu kurang galak. Teori yang kamu pakai ini harusnya didebatkan dengan temuan terbaru di jurnal internasional. Jangan cuma pasrah naruh teori di situ."*

Hartono (mengangguk setuju), *"Iya, bener itu. S3 itu kan intinya kita mencari kebaruan (novelty). Kalau cuma mindah teori dari buku ke proposal tanpa ada sintesis baru, ya mending kita balik kuliah S2*

lagi, rek. Adrenalin kita memang sengaja ditantang di sini untuk keluar dari zona nyaman berpikir."

Kak Rosyadi (menghela napas panjang, lalu tersenyum optimis), *"Gila ya, ngopi di Kancah Anyar malam ini malah lebih panas daripada suasana kelas formal. Tapi untung kita saling bedah begini. Daripada kita babak belur sendirian pas maju ke promotor nanti, mending dihabisi sama sahabat sendiri di meja kopi."*

Saya, *"Sepakat! Justru diskusi sejawat begini yang bikin kita tahu di mana letak bolongnya proposal kita. Ayo, mumpung malam masih panjang, kita targetkan malam ini revisi metode penelitian kita berempat harus kelar. Zis, Har, Kak Ros... ayo angkat kopinya dulu!"*

Azis, Hartono, dan Kak Rosyadi (serempak mengangkat cangkir kopi), *"Toss! Semangat lulus bareng, Doktor!"* (suara cangkir kopi beradu, memicu kembali semangat empat sekawan untuk bertempur dengan revisi proposal masing-masing.)

2. Langkah Nyata Menuju Gelar Doktor: Menjemput Bimbingan dari Ruang Dosen hingga Kediaman Promotor

Perjalanan menyelesaikan studi doktoral (S3) adalah tentang konsistensi, kesiapan, dan jalinan komunikasi yang intens dengan para pembimbing. Komitmen inilah yang melatari langkah saya pada Jumat, 2 Maret 2018. Dua eksemplar draf dokumen Disertasi Bab I hingga Bab III telah tuntas saya siapkan sebagai bahan bimbingan utama, untuk Prof. Ridlo selaku Promotor, dan untuk Pak Suhadi sebagai Co-Promotor.

Agenda akademis hari itu terjadwal dengan sangat padat namun terarah. Sesi bimbingan pertama dimulai pada pukul 13.00 hingga 14.00 WIB bersama Co-Promotor, Bapak Suhadi, di Ruang Dosen Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK). Pertemuan ini menjadi ruang diskusi kritis untuk mempertajam landasan teori dan metodologi penelitian yang saya tawarkan. Tidak berhenti di situ, demi mengoptimalkan waktu dan masukan, perjalanan bimbingan berlanjut hingga sore hari menuju kediaman Promotor, Prof. Ridlo di Jember. Pertemuan di kediamannya. ini mencerminkan hubungan akademis yang hangat namun tetap menjaga kedalaman substansi naskah disertasi.

Ada cerita tersendiri dalam perjalanan menuju Jember kali ini. Pasca-mundurnya Irfan dari program S3, saya mengajak Azis untuk

mendampingi saya. Bagi Azis, ajakan ini disambutnya dengan antusias. Meski proposal disertasinya sendiri saat itu belum sepenuhnya tersentuh, perjalanan ini ia jadikan sebagai momentum berharga untuk menimba pengalaman langsung (*observasi partisipatif*). Ia dapat melihat secara dekat bagaimana dinamika, komunikasi, serta proses transfer pengetahuan terjadi ketika Promotor dan Co-Promotor memberikan bimbingan kepada mahasiswanya. Perjalanan hari itu bukan sekadar urusan administrasi kelulusan, melainkan sebuah proses magang akademis yang memperkaya mentalitas calon doktor.

Pagi, kabut tipis mulai turun menyelimuti jalur Gunung Gumitir. Di balik kemudi, fokus saya terbagi antara tajamnya tikungan jalan dan tumpukan draf Disertasi Bab I–III yang rapi di jok belakang. Di sebelah saya, Azis memandang keluar jendela, menikmati rimbunnya pohon-pohon besar yang bergerak lambat di balik kaca mobil. Hanya ada kami berdua di dalam kabin, membelah jalanan ekstrem menuju menemui Promotor dan Co-Promotor di Jember

"Pak Azis, aman? Jalurnya lumayan bikin tegang pagi-pagi begini," kata saya memecah keheningan sembari memutar setir melewati kelokan tajam. Azis menoleh lalu tersenyum lebar. *"Aman, Gus. Justru saya yang berterima kasih sudah diajak. Jalur Gumitir ini rasanya pas banget jadi metafora perjuangan S3,banyak kelokan dan tanjakan curam."*

Saya tertawa kecil, sedikit melonggarkan ketegangan di pundak. *"Bisa saja jenengan. Tapi serius, setelah Irfan memutuskan resign dari program S3, saya sempat mikir siapa yang mau diajak jalan jauh mendadak seperti ini. Untung jenengan langsung mengiyakan."*

"Wah, ya jelas saya iyakan, Gus," sahut Azis bersemangat. *"Ini kesempatan langka buat saya. Istilahnya, ini observasi partisipatif gratis. Saya bisa belajar langsung bagaimana mentalitas seorang calon doktor menyiapkan bimbingan, sekaligus melihat bagaimana etika dan cara Promotor nanti membedah disertasi Jenengan"*

Inova Reborn-Mobil Dinas Rektor- kembali bergoyang pelan saat merayap naik di salah satu tanjakan Gumitir. Saya melirik Azis sekilas. *"Ngomong-ngomong soal bimbingan, proposal disertasi jenenngan sendiri sudah sampai mana, Pak?"* Azis tertawa agak canggung, menggaruk kepalanya yang tidak gatal. *"Aduh, kalau itu... jujur belum tersentuh sama sekali, Gus. Masih macet di ide besarnya."*

"Nah, makanya," balas saya sambil melempar senyum menyemangati. *"Perjalanan kita ke Jember pagi ini harus jadi bahan bakar buat jenengan. Lihat nanti bagaimana Pak Suhadi nanti di Ruang Dosen FTIK memberi masukan kritis, dan bagaimana Promotor kita nanti malam membedah tiga bab yang saya bawa. Pulang dari Jember, tidak ada alasan lagi proposal jenengan belum tersentuh, ya?"*

"Siap, Gus! Habis ini saya langsung tancap gas. Pemandangan bimbingan hari ini benar-benar jadi modal mental buat saya," jawab Azis mantap.

3. Menunggu WhatsApp Co-Promotor

Gema salam penutup shalat Jumat di masjid kampus siang itu menandai dimulainya babak baru perjuangan akademis saya. Begitu melangkah keluar dari serambi masjid, gawai di genggaman langsung saya aktifkan. Dengan jemari yang sedikit gemetar, saya mengetik pesan singkat melalui WhatsApp kepada Co-Promotor, Bapak Suhadi.

"Assalamu'alaikum, Pak Suhadi. Mohon izin, saya Lilur sudah berada di Jember. Draf Disertasi Bab I–III sudah siap saya bawa untuk bimbingan hari ini." Tidak butuh waktu lama, layar Android saya menyala. Sebuah notifikasi pesan balasan muncul di layar: *"Wa'alaikumussalam. Ya, silakan langsung ke Kantor Dosen FTIK. Saya tunggu di ruangan sekarang."*

Membaca balasan singkat itu, jantung saya mendadak berdegup lebih kencang. Rasa tegang dan keraguan tiba-tiba menyergap. Bagaimanapun, ini adalah pengalaman pertama saya berhadapan langsung untuk membedah karya akademis tertinggi di tingkat doktoral.

Di koridor menuju ruang dosen, Azis yang berjalan di samping saya tampaknya menangkap raut gelisah di wajah saya. *"Gus, kok wajahnya mendadak tegang begitu habis baca WhatsApp?"* tanya Azis, mencoba mencairkan suasana. Saya menghela napas panjang, mencoba menata debaran dada. *"Jujur, Pak Azis... ada rasa ragu dan tegang yang luar biasa ini. Ini pengalaman pertama saya bimbingan draf bab awal dengan Pak Suhadi. Rasanya seperti mau maju ke medan perang."* Azis tersenyum simpul, berusaha membesarkan hati saya. *"Manusiawi sekali, Gus. Siapa pun calon doktornya, pasti merinding di bimbingan pertama. Tapi ingat, dua eksemplar draf di tas Sampeyan itu adalah bukti kerja keras berbulan-bulan. Pak Suhadi*

menunggu di FTIK bukan untuk menjatuhkan, tapi untuk menguji sejauh mana fondasi berpikir kita."

Saya mengangguk pelan, meresapi kalimat Azis yang sarat akan dukungan moral. *"Jenengan benar, Pak Azis. Keraguan ini harus dikalahkan oleh kesiapan akademis. Draf sudah di tangan, mental juga harus siap didekonstruksi demi hasil yang lebih tajam."*

Kami mempercepat langkah kaki menelusuri selasar gedung FTIK. Rasa tegang itu tidak sepenuhnya hilang, namun kini telah berubah menjadi energi positif. Di balik pintu kantor dosen yang kian dekat, sebuah fase penting dalam ziarah ilmiah menuju gelar doktor telah menanti untuk dituntaskan.

Pintu ruangan terbuka, membawa saya dan Azis berhadapan langsung dengan Co-Promotor, Bapak Suhadi. Setelah bertegur sapa dengan takzim, saya segera mengeluarkan draf bimbingan. Di atas meja kayu itu, draf proposal disertasi saya dibuka lembar demi lembar oleh beliau. Pandangan matanya menyisir baris-baris kalimat yang telah saya susun berbulan-bulan. Ketegangan di dada saya kian memuncak, menanti coretan pertama dari pena beliau.

Namun, di lembar kesekian, gerakan tangan Pak Suhadi mendadak terhenti. Beliau menghela napas pendek, lalu menatap saya dengan raut wajah yang tampak sedikit risau. *"Begini, mas... Saya minta maaf sekali hari ini tidak bisa membedah draf ini sampai tuntas bersamamu sekarang,"* ujar Pak Suhadi memecah keheningan ruangan. Saya sempat tertegun sejenak. *"Oh, ada hal mendesak kah, Pak?". "Iya, saya harus segera pulang ke rumah-Pasuruan-sekarang. Barusan dapat kabar kalau cucu saya masuk rumah sakit,"* jawab beliau sambil merapikan kembali tumpukan kertas tersebut dengan rapi. *"Jadi, draf ini ditinggal dulu saja di sini. Biar saya baca dan pelajari pelan-pelan di sela waktu saya"*

Rasa tegang yang sempat menggantung di udara perlahan mencair, berganti dengan rasa empati atas kondisi keluarga beliau. *"Baik, Pak. Tentu tidak apa-apa. Semoga kondisi cucu Bapak segera membaik dan diberikan kesembuhan." "Amin, terima kasih. Jadi agenda kita kita geser ya. Kamis depan, kamu ketemu saya lagi di sini untuk kita bahas catatannya,"* lanjut Pak Suhadi sambil berdiri dari kursinya.

Sebelum melangkah keluar, pandangan Pak Suhadi mendadak beralih ke arah Azis yang sejak tadi berdiri sopan di samping saya.

Beliau mengamati wajah Azis sejenak, seolah mengingat sesuatu, lalu tersenyum hangat. *"Lho, kamu ini anaknya Pak [sambil menyebut], kan?"* tanya Pak Suhadi memastikan. Azis sedikit terkejut, lalu mengangguk *takzim* dengan senyum lebar. *"Betul, Bapak. Kok njenengan tahu?"* pak Suhadi tertawa kecil, menepuk pundak Azis. *"Ya tahu, bapakmu itu teman sekolah saya waktu SD dulu! Dunia ini sempit sekali ya. Ya sudah, nanti kalau pulang, sampaikan salam saya ke bapakmu." "Enggih, siap Pak. Nanti saya sampaikan salam Sampeyan ke Bapak,"* jawab Azis dengan raut wajah gembira yang tak bisa disembunyikan.

Pertemuan perdana yang awalnya menegangkan itu ditutup dengan sebuah kejutan hangat yang tak terduga. Sebuah jalinan silaturahmi masa lalu yang melintasi waktu, kini hadir kembali di tengah-tengah ruang bimbingan akademis kami

4. Di tunggu Profesor di Griya Mangli

Langkah kaki kami terasa lebih ringan saat keluar dari gedung FTIK. Kejutan hangat tentang masa lalu ayah Azis dan Pak Suhadi cukup berhasil mengikis sisa-sisa ketegangan di dada. Namun, agenda hari itu belum usai. Babak utama dari ziarah akademis ini justru baru akan dimulai.

Saya menunggu notifikasi balasan dari Prof. Ridlo belum muncul-muncul. Sambil menunggu, saya ajak Azis cari warung, makan siang. Persis di Depan warung "Sate Pak Thoha", Azis memarkir mobil. Kira-kira pukul 16.00 Wib. Prof. Ridlo kirim WhatsApp *"Maaf Gus, Ketiduran, saya tunggu."* Saya jawab, *"Siap merapat Prof."* Saya melirik jam tangan, lalu menatap Azis yang berjalan di samping saya. *"Pak Azis, mari langsung bergerak. Tujuan kita selanjutnya adalah Perumahan Griya Mangli, kediaman Prof. Ridlo."* Azis langsung merespons dengan anggukan mantap. *"Siap,Gus. Beliau sudah memberikan konfirmasi waktu?" "Sudah,"* jawab saya sambil membuka pintu mobil. *"Beliau WhatsApp kalau sudah stanby di rumah dan memang sedang menunggu kedatangan kita sore ini. Kita tidak boleh terlambat."*

Mesin mobil dinyalakan. Kendali kemudi kembali berada di tangan Azis, siap membelah jalanan kota menuju kawasan Mangli. Di dalam kabin, atmosfer diskusi kembali terbangun secara natural. Azis tampak merenungkan kejadian di ruang dosen tadi. *"Menarik ya, Gus. Dunia akademis itu ternyata tidak sekaku yang saya bayangkan,"* ujar

Azis memecah keheningan di balik kemudi. *"Awalnya saya pikir bimbingan S3 itu isinya cuma ketegangan teoretis. Tapi melihat respons Pak Suhadi tadi, ada sisi humanis yang sangat kental. Bahkan bonus bernostalgia tentang masa SD bapak saya."*

Saya tersenyum, mata tetap fokus pada jalanan di depan. *"Itulah dinamika akademis, Pak Azis. Di tingkat doktoral, hubungan antara Promotor dan mahasiswa itu idealnya bukan lagi seperti guru dan murid sekolah dasar, melainkan mitra intelektual. Ada empati, ada rasa saling menghormati, tapi tetap menjaga batas profesionalitas substansi karya ilmiah."*

"Dan sekarang kita menuju Promotor utama, Prof. Ridlo," sahut Azis, nadanya terdengar antara antusias dan penasaran. *"Bagaimana karakter bimbingan beliau, Gus?" "Prof. Ridlo itu tipe pemikir makro yang sangat tajam,"* jelas saya sembari mengarahkan mobil berbelok memasuki area perumahan. *"Jika Pak Suhadi tadi menyoroti aspek teknis dan metodologis, Prof. Ridlo biasanya akan menguji distingsi, kebaruan (novelty), dan kontribusi epistemologis dari disertasi kita. Kamu perhatikan saja nanti bagaimana beliau menguliti Bab I sampai Bab III yang saya bawa."*

Mobil perlahan melambat saat kami mulai memasuki gapura Perumahan Griya Mangli. Kompleks perumahan yang tenang sore itu seolah ikut menyambut debaran dada kami yang kembali naik perlahan. Di salah satu sudut perumahan ini, sang Promotor telah menunggu draf yang siap diuji kelayakannya.

Mobil akhirnya berhenti sempurna di depan sebuah rumah di Perumahan Griya Mangli. Begitu pintu pagar terbuka, Prof. Ridlo rupanya sudah bersiap menyambut kedatangan kami. Beliau mempersilakan kami masuk ke ruang tamu dengan keramahan seorang guru besar yang mengayomi. Di atas meja, dua gelas teh hangat yang mengepul tipis sudah tersaji, didampingi satu kaleng biskuit Khong Guan ikonik yang melegenda.

"Silakan diminum dulu tehnya, mumpung masih hangat. Perjalanan jauh pasti melelahkan," ujar Prof. Ridlo membuka obrolan dengan hangat. *"Matur nuwun, Prof. Mohon maaf jika kedatangan kami sore-sore begini merepotkan,"* jawab saya dengan takzim sembari menyerahkan draf Disertasi Bab I–III yang langsung beliau terima.

Prof. Ridlo tersenyum, meletakkan draf tersebut di pangkuannya, lalu mulai membuka lembar demi lembar dengan saksama. Keheningan ruang tamu sore itu mendadak berubah menjadi ruang sidang akademik yang intens. Pena di tangan beliau mulai menari, memberikan catatan demi catatan kritis.

"Secara umum, arah tulisanmu sudah terlihat. Tapi, ada beberapa catatan krusial yang harus segera kamu perbaiki," kata Prof. Ridlo, tatapannya beralih dari kertas draf ke mata saya. Beliau mengetuk dokumen di bagian Bab I.

"Pertama soal teknis penulisan kelembagaan. Istilah SMK tidak boleh disingkat begitu saja. Tulis secara lengkap: Sekolah Menengah Kejuruan. Ingat, ini dokumen akademik formal tertinggi," tegas beliau. Saya mengangguk cepat, mencatat poin pertama itu di buku saku.

Prof. Ridlo kemudian membalik halaman berikutnya, dahinya tampak sedikit berkerut. *"Lalu masuk ke substansi utama. Research problem atau problem risetnya perlu dipertajam lagi. Pembaca harus bisa melihat dengan jelas, apa sebenarnya kegelisahan akademik yang mendasari penelitian ini? Jangan sampai kabur."*

Beliau mengambil biskuit Khong Guan dari meja, mematuknya pelan, lalu melanjutkan dengan nada yang lebih dalam. *"Yang paling penting dan menjadi ruh dari sebuah disertasi adalah dua hal ini: Wujud inovasinya apa? Dan bagaimana novelty-nya (kebaruan ilmiah)? Kamu harus bisa menjustifikasi secara tegas di mana letak pembeda risetmu dengan penelitian-penelitian terdahulu."*

Di sebelah saya, Azis tampak mendengarkan dengan serius, sesekali matanya berbinar melihat bagaimana sang Promotor menguliti draf dengan sangat sistematis.

"Satu lagi yang tidak kalah penting," tambah Prof. Ridlo sambil menunjuk salah satu paragraf di Bab II. *"Objek risetmu ini berada di lingkungan komunal yang spesifik. Oleh karena itu, seluruh konsep dan teori yang kamu tawarkan harus diselaraskan dengan kultur pesantren. Jangan dilepaskan dari akar budayanya."*

Diskusi terus bergulir dinamis selama hampir dua jam. Prof. Ridlo membedah bab demi bab tanpa terlewat, sampai pada aspek metode penelitian-mulai dari pendekatan yang digunakan, teknik pengumpulan data, hingga keabsahan data-dan seterusnya secara mendetail. *"Catatannya cukup banyak, tapi ini semua demi kualitas*

disertasimu agar tidak goyah saat ujian nanti," pungkas Prof. Ridlo sambil menutup draf yang kini telah penuh dengan guratan pena merah.

"Siap, Prof. Semua catatan ini menjadi kompas yang sangat jelas bagi saya untuk melakukan rekonstruksi total pada draf ini," jawab saya penuh rasa syukur. Ketegangan yang saya bawa sejak dari jalur Gumitir kini menguap, berganti dengan peta kerja akademik yang benderang.

Begitu bimbingan draf Disertasi itu dirasa cukup, saya memberanikan diri menyampaikan Uneg-Uneg hati, *"Mohon ijin Prof, sekedar Info saja, saya di rumah bertatus kiai, di kampus berjabat Rektor, Kayaknya gak ada orang yang berani mengingat, hanya satu yang bisa negor dan ngingatkan saya, Istri,"* penjelasan saya bak diplomat kesiangan. *"Maksudmu opo, gus?"* tanya Prof. Ridlo penasaran. *"Maksud saya, bimbingan ke depan saya pingin ngajak istri, ya.. biar jadi sekpri, sekalian satpol PP,"* jawab saya sinambi jawaban melucu. Sungguh di Luar dugaan saya, *"Itu baru Inovasi manajemen Gus…, Gagasan baru, tidak merusak tatanan yang ada, malah mengutkan, persis kayak judul Disertasimu, aku setuju banget,"* lega dan plong hati saya, terbayang perjalan bimbingan selanjutnya akan berjalan lebih josss.

Malam telah benar-benar jatuh ketika mobil kami meninggalkan kawasan Mangli, Jember. Di jok belakang, satu eksemplar draf disertasi yang tadi pagi masih bersih, kini telah penuh dengan guratan pena merah-jejak-jejak kritis dari Prof. Ridlo dan harapan yang tertunda dari Pak Suhadi. Perjalanan pulang menuju Genteng kali ini terasa berbeda. Di balik kemudi, saya merasakan kelegaan yang aneh, seolah beban teoretis yang saya panggul sejak berangkat tadi pagi telah terurai menjadi peta jalan yang jelas.

"Pak Azis," panggil saya pelan, memecah keheningan kabin saat lampu sorot mobil mulai menyapu dinding-dinding tebing Gunung Gumitir. *"Perjalanan bimbingan itu ternyata bukan cuma soal memperbaiki salah ketik atau mempertajam metodologi, ya?"* Azis yang sedari tadi terdiam memandang pekatnya hutan di balik jendela, menoleh. *"Betul, Gus. Hari ini saya belajar satu hal penting: kerendahan hati seorang ilmuwan. Melihat bagaimana Sampeyan-seorang Rektor-duduk takzim mendengarkan koreksi, dan bagaimana*

para pembimbing kita tetap humanis di tengah kesibukannya, itu adalah pelajaran kepemimpinan yang sesungguhnya."

Saya tersenyum tipis, menjaga konsentrasi melewati kelokan tajam Gumitir yang legendaris. Di jalur ini, setiap tikungan menuntut kewaspadaan, persis seperti proses disertasi ini. Jika kita terlalu percaya diri dan gegabah, kita bisa terperosok. Namun jika kita terlalu takut, kita tidak akan pernah sampai ke tujuan.

Bagi saya, hari itu adalah tentang validasi dan dedikasi. Catatan Prof. Ridlo tentang *novelty*, inovasi, dan penyelarasan kultur pesantren bukan sekadar koreksi akademik, melainkan alarm agar saya tidak tercerabut dari akar pengabdian saya. Sementara itu, kisah tak terduga antara Pak Suhadi dan ayah Azis menjadi pengingat bahwa di balik gelar-gelar mentereng, dunia akademik diikat oleh jalinan silaturahmi yang hangat.

"Pulang dari sini, saya tidak punya alasan lagi untuk membiarkan proposal saya berdebu," cetus Azis tiba-tiba, suaranya mantap. *"Melihat perjuangan jenengan hari ini, rasanya malu kalau saya tidak segera menyentuh draf saya sendiri."* Saya menepuk pundaknya sekilas. *"Itulah tujuannya saya ajak jenengan, pak Azis. Agar energi bimbingan ini tidak berhenti di saya saja."*

Di bawah naungan langit malam Banyuwangi yang kian dekat, perjalanan hari itu ditutup dengan sebuah kesadaran baru. Menjadi seorang Doktor bukan sekadar mengejar legitimasi intelektual, melainkan sebuah ziarah panjang untuk menjadi pribadi yang lebih bermanfaat bagi umat. Jalur Gumitir yang penuh kelokan telah kami lalui, dan kini, jalan lurus menuju penyelesaian disertasi telah terbentang di depan mata. Bismillah, perjuangan ini baru saja memasuki babak yang paling bermakna.

B. Bimbingan Disertasi: Melelahkan atau Menyenangkan

Sesuai permintaan Pak Suhadi, Kamis 8 Maret 2018 saya di minta bimbingan lagi untuk yang kedua kali. Malam Kamis itu, suasana kamar terasa tenang. Di atas meja kerja yang terletak di sudut ruangan, draf disertasi yang baru saja diperbaiki sudah teronggok rapi. Sebelum mematikan lampu untuk beristirahat, saya menatap Umi

yang sedang bersiap untuk tidur. Ada sebuah kabar yang ingin segera saya sampaikan. *"Umi, ada kabar baik dari Prof. Ridlo minggu lalu,"* buka saya sambil duduk di tepi tempat tidur. Umi menoleh, memberikan perhatian penuh. *"Kabar baik apa, Bah? Soal jadwal bimbingan besok?" "Iya,"* jawab saya sambil tersenyum. *"Beliau memberikan izin yang istimewa. Besok, saat bimbingan ke Jember, Prof. Ridlo memperkenankan Aba mengajak Umi ikut serta masuk ke ruang bimbingan."*

Umi tampak sedikit terkejut sekaligus ragu. *"Lho, apa tidak apa-apa? Umi kan tidak paham detail teori disertasinya Aba. Nanti malah mengganggu bimbingan Aba dengan Prof. Ridlo dan Pak Suhadi."* Saya menggeleng mantap, meyakinkan istri saya yang telah mendampingi selama lebih dari dua puluh tiga tahun ini. *"Justru itu poinnya, Mi. Aba butuh Umi di sana bukan untuk ikut berdebat soal metodologi, tapi sebagai 'mesin pengingat' Aba." "Mesin pengingat?"* Umi bertanya sambil mengernyitkan dahi, mulai tertarik. *"Betul. Kadang kalau Aba sudah asyik diskusi dengan Prof. Ridlo atau Pak Suhadi, Aba suka lupa mencatat poin-poin kecil tapi krusial,"* jelas saya. *"Umi cukup duduk di sana, mendengarkan, dan jadi pengingat Aba. Kehadiran Umi juga jadi energi tambahan buat Aba biar tidak terlalu tegang menghadapi koreksi tajam dari Promotor."*

Umi terdiam sejenak, lalu tersenyum hangat. *"Kalau begitu tujuannya, insyaAllah Umi siap. Jadi besok pagi kita berangkat bareng ke Jember, ya?" "Iya, besok pagi kita berangkat. Kita temui Pak Suhadi dulu di FTIK, baru lanjut ke rumah Prof. Ridlo di Griya Mangli,"* pungkas saya sambil mematikan lampu utama. *"Terima kasih ya, Mi, sudah mau jadi bagian dari ziarah akademis Aba."*

Di balik kegelapan kamar malam itu, ada rasa tenang yang menyelimuti. Perjalanan menuju gelar doktor ini bukan lagi sekadar ambisi intelektual pribadi, melainkan sebuah perjalanan keluarga di mana dukungan orang terkasih menjadi jangkar yang paling kuat.

1. Perjalanan Intelektual dari Genteng ke Jember

Sesuai dengan permintaan Pak Suhadi pada bimbingan pertama, saya diminta kembali bimbingan Kamis, 8 Maret 2018. Pagi itu, jarum jam tepat menunjukkan pukul 07.00 WIB ketika saya memulai rutinitas perjalanan akademik dari kampus menuju Jember. Seperti biasanya, perjalanan sejauh kurang lebih 103 kilometer ini tidak saya lalui sendiri. Umi, sosok yang setia menemani selama lebih dari tiga

puluh tahun, duduk di samping saya, menjadi penyeimbang di tengah kesibukan saya sebagai Rektor Universitas Ibrahimy sekaligus mahasiswa program doktoral.

Kami singgah sejenak untuk mengisi tenaga di Warung Kuning Glenmore. Tempat ini adalah titik kuliner legendaris di jalur Banyuwangi-Jember, dikenal dengan menu sarapan seperti basi pecel, rawon, rawen pecel dan lontong campur khas Glenmore yang kaya rasa. Suasana warung yang kasual dan *cozy* memberikan ketenangan sebelum menghadapi tantangan jalur pegunungan yang menanti di depan.

"Nasi pecelnya satu, air hangat satu, Mbak. Kopinya satu, kental manis." Saya menyapa pelayan warung, *"Bah, jangan terlalu tegang. Disertasi itu dinikmati, seperti jenengan menikmati kopi ini. Kalau pahit, ya tinggal tambah syukur sedikit."* Umi menghibur. Saya tersenyum, *"Umi ini bisa saja. Tapi memang bimbingan sama Pak Suhadi ini butuh konsentrasi tinggi. Beliau detail sekali,"* jawab saya sambil nyeduh kopi, dan ngisap rokok. Habis 1 batang rokok. Perjalanan saya lanjutkan

Namun, setiap perjalanan intelektual jarang sekali mulus tanpa hambatan. Di wilayah Kalibaru, ban kendaraan kami kempes, memaksa kami berhenti sejenak untuk menambalnya. Hambatan kecil ini seolah menjadi metafora dari proses penyusunan disertasi-terkadang kita harus berhenti, memperbaiki bagian yang kurang, sebelum melanjutkan langkah dengan lebih mantap.

Mobil terasa goyang, suara gesekan ban kempes terdengar keras *"Lho, Mi... kok oleng ya? Waduh, ban belakang kiri kempes ini."* Saya menyapa Umi. *"Ya Allah, mampir di tukang tambal depan itu, Bah. Untung masih di daerah ramai,"* hibur Umi. Turun dari mobil, menyeka keringat. *"Ini ujian kecil, Mi. Ban kempes saja ada obatnya, apalagi cuma revisi proposal. Harus sabar,"* hibur saya ke Umi. *"Sabar, Pak. Cuma paku kecil. Sebentar lagi beres, bisa lanjut 'nggas' ke Jember,"* tukang ban menjelaskan kondisi kempesnya.

Setelah urusan ban selesai, kami melanjutkan perjalanan melintasi Jalur Gumitir. Jalur ini merupakan rute strategis namun menantang dengan medan yang menanjak dan berliku, menghubungkan Kalibaru di Banyuwangi dengan Silo di Jember. Udara pegunungan yang sejuk dan pemandangan hutan di sepanjang

tikungan legendaris menjadi latar belakang yang menenangkan bagi pikiran yang sedang mematangkan argumen akademik.

Kaca mobil dibuka, udara dingin pegunungan masuk. Suara klakson truk di tikungan tajam. *"Gumitir selalu bikin tenang ya, Mi. Hijau semua,"* saya menghibur Umi, yang diam bengong. *"Iya, Bah. Tapi hati-hati, tikungannya tajam. Sama seperti proses kuliah S3, kalau tidak waspada bisa 'terpeleset' jadwal,"* Umi menimpali. *"Betul. Makanya saya bersyukur Umi ikut. Kalau saya sudah mulai pusing mikir teori di kepala, ada Umi yang ngajak ngobrol ringan,"* saya balik jawab sambil senyum.

Setibanya di gerbang kampus IAIN Jember, suasana modern dan moderat langsung terasa. Kampus yang asri ini sedang terus berbenah dengan pembangunan berbagai fasilitas, termasuk gedung Pascasarjana baru. Saya segera menuju ruang pertemuan untuk menemui Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd. dosen senior yang dikenal pakar dalam lingkup Manajemen Pendidikan. Beliau adalah sosok yang memberikan bimbingan, saran, dan kritik tajam yang sangat saya butuhkan untuk mempertajam proposal disertasi saya.

Suara kipas angin ruangan, tumpukan kertas disertasi di meja. *"Gimana Pak Rektor? Sehat?, silahkan duduk dulu."* Pak Suhadi membuka percakapan lebih dulu. *"Draf ini sudah saya baca. Ada beberapa catatan yang harus diperbaik, misalnya bagian manajemen inovasinya?".* Sambil menunjukkan lembar demi lembar yang ada coretannya. *"Nah, begini. Novelty-nya mulai kelihatan. Jangan hanya bicara teknis, tapi sentuhan spiritual pesantrennya harus masuk ke dalam sistem manajemennya. Lanjutkan, ini sudah bagus."* Pak Suhadi melanjutkan penjelasannya. *"Pendek kata, kalau Prof. Ridlo sudah ACC, saya pasti ACC juga, beres, kan. Ok saya ada kelas sekarang,"* Pak Suhadi menutup bimbingannya. *"Baik pak, terima kasih,"* saya menimpalinya

Sementara saya terlibat dalam diskusi akademik yang mendalam mengenai manajemen dan inovasi, Umi dengan sabar menunggu di Masjid Kampus. Di sana, di tengah ketenangan spiritual Masjid Sunan Kalijaga IAIN Jember, dengan sabar umi menanti, memberikan dukungan doa yang menjadi pilar kekuatan bagi perjalanan studi doktoral saya. Perjalanan hari ini bukan sekadar tentang bimbingan formal, melainkan harmoni antara dukungan keluarga, keteguhan hati, dan dedikasi pada ilmu pengetahuan.

Keluar ruangan dengan wajah cerah, menemui Umi yang baru selesai salat. *"Gimana, Bah? Wajahnya kok cerah?"* sapa Umi. *"Alhamdulillah, Mi. Pak Suhadi cocok sama arah barunya. Tinggal sedikit polesan,"* jawab saya. *"Alhamdulillah. Doa Umi di masjid tadi memang manjur berarti. Sekarang waktunya makan siang, Aba yang traktir ya?" "Tentu! Ayo, kita cari warung yang enak di Jember sebelum menemui Prof. Ridlo."*

2. Episode Griya Mangli: Antara Gestur Kultural dan Rigoritas Akademik

Jarum jam menunjukkan pukul 14.30 WIB ketika roda kendaraan kami bergeser meninggalkan hiruk-pikuk pusat kota Jember menuju Perumahan Griya Mangli. Destinasi kali ini adalah kediaman Prof. Ridlo, Promotor yang menjadi kompas intelektual dalam penyusunan disertasi saya. Namun, tepat sebelum menyentuh gerbang perumahan, sebuah interupsi kecil terjadi-sebuah detail khas yang mempermanis perjalanan ini.

Umi, dengan kepekaan rasa yang menjadi ciri khas kaum Hawa, meminta saya menepi sejenak di Indomaret. *"Tak elok bertamu dengan tangan hampa,"* bisiknya. Di sana, ia memilihkan buah tangan sebagai bentuk takzim dan etika bertamu yang lazim dalam tradisi kita. Bagi saya, momen ini adalah pengingat bahwa di balik proses akademik yang kaku dan teknis, tetap ada ruang bagi nilai-nilai kultural dan jalinan silaturahmi yang hangat.

"Bah, berhenti sebentar di Indomaret depan itu nggih," pinta Umi. *"Lho, ada yang mau dibeli buat di rumah, Mi? Ini sudah mepet jam janjinya Prof. Ridlo,"* jawab saya diplomatis. Umi tersenyum, *"Bukan buat di rumah. Masak bertamu ke rumah guru nggak bawa apa-apa. Kebiasaan Aba ini kalau sudah urusan draf, dunia seolah cuma isinya kertas. Kita cari buah tangan sedikit buat Prof. Ridlo dan istri,"* saya tertawa kecil *"Nggih, nggih. Memang kaum Hawa ini yang paling paham tata krama 'ketuk pintu'. Saya parkir di depan ya."*

Sesampainya di depan rumah beliau, saya memarkir mobil dengan perasaan yang campur aduk-antara antusias dan sedikit berdebar. Membawa draf revisi minggu lalu rasanya seperti membawa "nasib" penelitian ke meja pengadilan intelektual. Di dalam tas kerja saya, tidak hanya ada lembaran draf yang penuh coretan, tetapi juga tumpukan fotokopi buku referensi yang dipesan khusus oleh Prof. Ridlo pada pertemuan sebelumnya.

"Ayo, Mi. Itu mobil beliau ada, berarti Prof. Ridlo sudah di rumah," ajak saya ke Umi. *"Aba bawa berkasnya hati-hati, jangan sampai tercecer. Fotokopian buku pesanan beliau sudah dibawa juga?"* tanya Umi. *"Sudah aman semua di tas. Draf revisi minggu lalu yang bikin saya begadang juga sudah siap 'disidang' lagi."*

"Gimana, Pak Rektor? Sehat? Saya lihat drafnya semakin tebal saja ini," sapa Prof. Ridlo. *"Alhamdulillah sehat, Prof. Ini draf revisi berdasarkan masukan jenengan minggu lalu. Sudah saya pertajam di bagian metodologinya."* Prof. Ridlo membuka lembaran kertas, *"Nah, ini yang saya tunggu. Oiya, buku yang saya minta dicarikan itu ada?"* tanyaknya. Saya menyodorkan beberapa buku dan foto copian, *"Ini, Prof. Mohon maaf baru terkumpul semua hari ini. Beberapa bab yang Prof inginkan sudah saya tandai agar mudah dibaca."* Prof. Ridlo, *"Bagus, Pak Rektor. Mahasiswa S3 itu memang harus rajin 'berburu' literatur. Jangan cuma mengandalkan apa yang ada di kepala."*

Beberapa buku dan fotocopian yang beliau minta:

1. Birkinshaw, Julian dan Michael Mol, 2006, *How Management Innovation Happens*, (Management Review-MIT, Vol.47 N0.4, 2006)
2. Birkinshaw, Julian,et al,2004, *Management Innovation* London; Springer
3. Hamel, Gary, 2006, *"The Why, What, and How of Management Innovation"* dalam Harvard Business Review Tahun 2006
4. Hockley, Andy, 2009, *"Managing Innovation in Educational Orgnanizations*" dalam Proceedings of the International Conference "Creativity and Innovation to Promote Multilingualism and Intercultural Dialogue", Editura ARS LONGA
5. Harder, Mie, et, al, 2000, *Management Inovation Capabilities: A Typology and Propositionsfor Management Innovation Research*, Denmark: Frederiksberg

Sambil membuka lembaran buku yang saya berikan, *"Nah kalau seperti ini, layak menyandang gelar doktor MPI"* candanya. *"Oh iya, mumpung ingat, Anda harus tetap konsisten pada pendapat Julian Birkinsaw, Empat bentuk menurut dia dampak perubahan manajerial, akibat dari inovasi program yang dijalankan: (1) institutional (kelembagaan), (2) fashion (bentuk strukur organisasi), (3) Ketiga, cultural (iklim dan keyakinan organisasi/sumber daya di dalamnya),*

dan (4) rational perspective (pilihan-pilihan kebijakan ke depan yang harus dilakukan untuk mengelola inovasi yang sudah ada dan dijalankan)." Penjelasan beliau panjang lebar. Di dalam hati saya berujar, *"Kok apal banget."*

Pertemuan ini bukan sekadar urusan formalitas penyerahan berkas. Menyerahkan draf revisi dan buku referensi tersebut adalah bentuk komitmen saya sebagai mahasiswa doktoral sekaligus pimpinan perguruan tinggi untuk tetap memegang teguh disiplin ilmu. Di hadapan Prof. Ridlo, atribut saya sebagai Rektor tertinggal di luar pagar; di ruang tamu beliau, saya adalah seorang pencari ilmu yang sedang menata batu bata argumen agar kokoh menjadi sebuah disertasi.

Sementara di ruang sebelah, tawa renyah umi dengan bu Rodliyah, istri Prof. Ridlo kedengaran samar-samar. Karena dirasa cukup, saya mohon pamit undur diri. Prof. Ridlo berdiri menuju ruang sebelah, menyampaikan bahwa bimbingannya sudah rampung.

Sore itu, di sudut Perum. Griya Mangli, proses bimbingan mengalir di antara diskusi teori manajemen inovasi dan aroma kopi yang samar. Setiap masukan dari beliau adalah energi baru, dan setiap revisi yang disepakati adalah langkah nyata menuju gerbang kelulusan. Perjalanan ini kembali menegaskan bahwa gelar doktor tidak hanya diraih melalui kecerdasan di depan laptop, tapi juga melalui ketekunan bimbingan dan doa serta dukungan tulus dari seorang istri yang setia mendampingi di setiap pemberhentian.

"Ini ada sedikit buah tanga untuk keluarga, Prof. Mohon diterima," sapa Umi. *"Walah, repot-repot bu nyai. Terima kasih banyak nggih. Salam untuk keluarga di Genteng,"* jawab Prof. Ridlo. *"Matur nuwun atas bimbingan dan waktunya. kami pamit dulu."* Sela saya diantara perbincangan Umi denga Prof. Ridlo.

Perjalanan sore itu berakhir dengan perasaan lega. Memarkir mobil di depan rumah seorang promotor bukan sekadar memarkir kendaraan, melainkan meletakkan ego seorang Rektor untuk menjadi murid yang siap dikritik. Di dalam kabin mobil menuju pulang, bau harum kue dari Indomaret berganti dengan kepuasan batin karena satu langkah lagi menuju gelar doktor telah tertanam di Griya Mangli.

Perjalanan ini bukan sekadar perpindahan jarak dari Genteng ke Jember, melainkan sebuah ritual "khidmat" akademik. Di balik gelar doktor yang dikejar, ada kesetiaan istri yang menunggu di masjid, ada

hambatan ban kempes yang mengajarkan ketabahan, dan ada secangkir kopi di Glenmore yang menjadi saksi perjuangan seorang Rektor yang tak pernah berhenti menjadi murid.

C. Resonansi dari Mangli: Mengejar Gelar, Meneguhkan Uswah

Keluar dari gerbang Griya Mangli dan meninggalkan meja diskusi Prof. Ridlo serta Pak Suhadi bukanlah tanda untuk menarik napas lega. Sebaliknya, mesin pemikiran justru baru saja dipanaskan. Bagi seorang mahasiswa doktoral yang juga mengemban amanah sebagai Rektor, perjalanan pulang menuju Genteng bukan sekadar perpindahan fisik, melainkan ruang refleksi untuk menyusun strategi perburuan referensi dan penaklukan revisi yang menumpuk.

Lampu-lampu jalan di sepanjang jalur Jember-Banyuwangi menjadi saksi bisu betapa pikiran saya terus bergelut dengan konstruksi teori yang baru saja dibedah. Di telinga saya, masih terngiang motivasi kuat dari Pak Irfan, Wakil Rektor I sekaligus sahabat seperjuangan. Beliau pernah mengingatkan sebuah nilai fundamental: *"Jenengan harus bisa menjadi tauladan, menjadi uswah hasanah bagi seluruh civitas akademika Ibrahimy."* Kalimat itu bukan sekadar penyemangat, melainkan beban moral yang mulia. Bagaimana mungkin saya mendorong para dosen untuk lanjut studi, jika saya sendiri tidak menunjukkan ketangguhan dalam menyelesaikan puncak pencapaian akademik ini?

Pertemuan dengan Promotor dan Co-Promotor hari ini menyuntikkan adrenalin baru. Ada api kompetisi positif yang menyala di dalam hati. Muncul sebuah tekad: *Saya harus meraih gelar doktor ini lebih dulu sebelum dosen Ibrahimy lainnya.* Tekad ini bukan didasari oleh kesombongan hierarkis, melainkan kesadaran akan peran pemimpin sebagai lokomotif perubahan.

Seorang pemimpin di institusi pendidikan tidak boleh hanya pandai memerintah di atas kertas, ia harus berada di garis depan, menembus kabut kesulitan riset, dan membuktikan bahwa batas intelektualitas bisa dilampaui dengan ketekunan. Di sela-sela kesibukan mengelola kampus dan mengasuh pesantren, draf disertasi ini adalah medan jihad intelektual saya.

Perjalanan ini adalah tentang pembuktian. Bahwa di Universitas Ibrahimy, gairah belajar tidak boleh padam di tingkat pimpinan. Saya berburu referensi bukan hanya untuk memenuhi syarat kelulusan, tapi untuk membangun fondasi reputasi kampus yang kita cintai. Doktor pertama harus lahir dari meja rektorat, sebagai bukti bahwa kepemimpinan kita adalah kepemimpinan yang berbasis ilmu pengetahuan (*knowledge-based leadership*).

1. Simfoni Menata Beban dalam Kabin Refleksi

Perjalanan malam dari Jember menuju Genteng bukan sekadar perpindahan geografis bagi saya; ia adalah "ruang sakral" di mana kabin mobil bertransformasi menjadi laboratorium kontemplasi. Di tengah deru mesin dan sorot lampu jalan yang silih berganti, saya berbagi rasa dengan Umi-sosok yang tidak hanya menjadi istri, tetapi juga jangkar emosional di tengah badai tanggung jawab yang kian menderu.

Saya menyampaikan sebuah pengakuan jujur: tugas-tugas saya kini tidak lagi datang secara bergantian, melainkan berlabuh secara simultan. Saya berdiri di titik temu empat peran krusial yang masing-masing menuntut dedikasi penuh: sebagai Rektor yang memimpin arah masa depan universitas, Pengasuh Pesantren yang menjaga sanad keilmuan dan spiritualitas santri, Kepala Rumah Tangga yang menjadi pelindung keluarga, hingga Mahasiswa S3 yang sedang bergelut dengan rigoritas akademik.

Secara teoretis, manajemen modern mengajarkan kita tentang "skala prioritas". Namun, dalam realitas yang saya hadapi, teori itu sering kali kehilangan pijakannya. Bagaimana mungkin saya membuat prioritas ketika keempatnya adalah amanah yang tidak bisa dinegosiasikan? Ketika urusan akreditasi kampus berbenturan dengan jadwal bimbingan disertasi, dan di saat yang sama, santri menunggu pengajian kitab serta anak-anak merindukan kehadiran figur abanya. Semuanya adalah prioritas "nomor satu".

Kepada Umi, saya mencurahkan betapa beratnya memikul beban kolektif ini. Ini bukan sekadar tentang kelelahan fisik, melainkan tentang *cognitive load*—beban pikiran yang terus bekerja tanpa henti. Namun, dalam diskusi yang mengalir di sepanjang jalur Gumitir tersebut, saya menyadari bahwa peran-peran ini bukanlah entitas yang terpisah, melainkan sebuah ekosistem. Keilmuan saya di S3 memperkaya perspektif saya sebagai Rektor; spiritualitas pesantren

melembutkan kepemimpinan saya; dan dukungan keluarga adalah bahan bakar yang membuat mesin perjuangan ini tetap menyala.

Narasi perjalanan Jember-Genteng malam itu adalah bukti bahwa seorang pemimpin juga manusia biasa yang butuh untuk didengar. Di balik ketegasan di meja Rektorat dan kharisma di atas mimbar pesantren, ada percakapan jujur di atas mobil tentang lelah, tekad, dan doa. Saya tidak sedang memilih satu di antara empat; saya sedang belajar memimpin sebuah simfoni kehidupan, di mana setiap peran harus dimainkan dengan harmoni, meski terkadang jemari terasa letih menekan tuts-tuts tanggung jawab.

Pukul 19.30 WIB kami meninggalkan Jember, suara rintik hujan tipis di kaca depan, lampu dashboard mobil berpendar redup, suasana kabin terasa hangat namun tenang. Sinambi menghela napas panjang sembari memegang kemudi, *"Mi... terkadang Aba berpikir, apa kepala ini masih cukup ruang untuk menampung semuanya?"* keluh saya ke Umi. Umi menoleh pelan dari kursi samping, *"Kenapa, Bah? Masalah disertasi tadi belum selesai di kepala?"*

"Bukan cuma itu. Tadi waktu bimbingan, pikiran Aba melompat ke urusan kampus-ada rapat pimpinan besok. Lalu ingat lagi santri di pondok, apa pengajian kitab nanti malam sudah ada yang menggantikan. Belum lagi urusan rumah... Aba merasa seperti sedang memutar empat piring di atas tongkat secara bersamaan," saya menimpali Umi.

Jam di lengan kiri saya menunjukkan Pukul 20.15 WIB, Melintasi Kelokan Gumitir. Mobil melaju perlahan menembus kabut, suara ban berderit halus di aspal basah. *"Orang bilang kan harus ada skala prioritas, Bah. Mana yang paling mendesak, itu yang didahulukan,"* jawab Umi. *"Itu teorinya, Mi. Tapi di realitas Aba, skala itu seolah tidak berlaku. Sebagai Rektor, masa depan kampus ada di pundak Aba. Sebagai Pengasuh Pesantren, itu amanah langit yang tidak bisa ditunda. Sebagai mahasiswa S3, Aba punya janji pada diri sendiri untuk jadi teladan dosen lain. Dan sebagai Kepala Keluarga... Aba tidak ingin anak-anak merasa kehilangan figur ayahnya,"* jawab saya Panjang lebar.

"Semuanya seolah berlabuh di satu waktu yang sama ya, Bah?" gumam Umi singkat. *"Betul. Semuanya prioritas nomor satu. Sulit sekali memilih mana yang harus 'dikalahkan' sesaat,"* jawab saya

Suara mesin mobil mulai stabil, suasana menjadi lebih reflektif, *"Tadi Aba kepikiran Dea (si bungsu). Kakak-kakaknya sudah paham kalau Abanya sibuk, tapi Dea tadi sempat protes minta diajak makan-makan dan jalan-jalan. Di satu sisi draf revisi menumpuk, di sisi lain hati Aba perih kalau tidak bisa memberikan waktu buat dia,"* keperihan hati ini saya sampaikan ke Umi. Sambil mengusap pundak saya umi, *"Aba... piring-piring itu tidak akan jatuh selama Aba tidak merasa sendirian memutarnya. Umi di sini untuk menjaga ritmenya. Kalau Aba lelah jadi Rektor atau Mahasiswa, kembalilah jadi Kepala Keluarga di mobil ini. Ceritakan saja semuanya,"* jawab Umi bak sastrawan. Saya tersenyu getir, *"Terima kasih, Mi. Berbagi rasa begini saja sudah mengurangi separuh beban di pundak. Jalur Jember-Genteng ini saksi, kalau Aba tidak sedang mengejar gelar untuk gagah-gagahan, tapi untuk sebuah khidmat."*

"Sebentar lagi sampai rumah. Habis ini, lepaskan dulu atribut Rektor dan Mahasiswanya di dalam mobil. Jadi Aba yang utuh buat Umi dan anak-anak." Umi mengingatkan. *"Nggih, Mi. Besok pagi baru kita buka lagi laptopnya. Sekarang, Aba ingin menikmati sisa perjalanan ini sebagai suami Umi saja."*

Percakapan itu berakhir seiring mobil memasuki halaman rumah. Beban itu memang masih ada-simultan dan berat-namun di dalam kabin mobil malam itu, beban tersebut tidak lagi terasa menghimpit. Karena bagi seorang pemimpin, memiliki "tempat berlabuh" untuk mencurahkan isi hati adalah kunci agar simfoni tanggung jawab tetap terdengar indah, meski nadanya penuh perjuangan.

2. Rekonstruksi Peran Pemimpin dalam Dimensi Domestik

Perjalanan saya dari puncak hierarki birokrasi kampus sebagai Rektor, kesibukan akademis sebagai mahsiswa S3, dan hiruk pikuk peran sosial kemasayarakatan sebagai pengasuh pesantren menuju keteduhan peran dosmistik sebagai orang tua dengan "nyambangi" dua anak di pesantren Malang bukan sekadar kunjungan keluarga biasa. Secara akademik populer, fenomena ini merupakan manifestasi dari reorientasi *Servant Leadership* (kepemimpinan pelayan) dan prinsip *At-Tawazun* (keseimbangan) yang sering kali terpinggirkan oleh tuntutan profesionalitas publik.

Sebagai seorang Rektor, mahasiswa S3, dan Pengasuh Pesantren, saya berada dalam pusaran tanggung jawab publik yang masif. Namun, munculnya kesadaran untuk mewujudkan tugas domestik

adalah bentuk pengakuan bahwa peran orang tua adalah *Madrasatul Ula* (sekolah utama) yang tidak dapat didelegasikan sepenuhnya kepada institusi manapun.

Dalam perspektif kepemimpinan Islam, pemimpin pendidikan tidak hanya dituntut memiliki kecerdasan intelektual, tetapi juga kebijaksanaan moral yang tercermin dalam harmoni kehidupan pribadi. Kunjungan atau "sambang" saya ke dua pesantren di Malang menjadi jembatan emosional yang krusial.

Menjadi ruang pertemuan dengan Kiki (anak kedua) di Pesantren Syabilur Rosyad, asuhan KH Marzuqi Mustamar. Lokasinya yang strategis di wilayah Gasek, Kota Malang, mencerminkan lingkungan yang memadukan tradisi pesantren dengan dinamika urban kampus-kampus besar. Kehadiran saya di sini memberikan dukungan psikologis yang membantu Kiki merasa dihargai di tengah proses adaptasi lingkungan yang kompetitif.

Kunjungan ke Sema (anak ketiga) di Pesantren Asy-Syadili Pakis menghadirkan nuansa berbeda. Terletak di lingkungan asri Desa Sumberpasir, pesantren ini memiliki visi "membumikan Al-Qur'an dan melangitkan manusia". Di sini, kehadiran orang tua berfungsi sebagai penguat motivasi spiritual bagi Sema yang sedang mendalami hafalan dan ilmu salaf.

Kesadaran domestik ini membuktikan bahwa keberhasilan dalam birokrasi dan akademis (S3) barulah bernilai penuh jika dibarengi dengan ketuntasan tanggung jawab orang tua. Secara psikologis, dukungan langsung orang tua melalui kehadiran fisik (sambang) memberikan rasa aman dan regulasi diri bagi santri dalam mengelola kehidupan pesantren yang disiplin.

Narasi ini menegaskan bahwa menjadi pemimpin publik yang sukses haruslah dimulai dengan menjadi "pelayan" yang hadir bagi keluarga sendiri, menyusul kemudian peran sosial kemasyarakatan yang lain.

Kalender di ruang tamu menunjukkan Selasa, 20 Maret 2018, Jam adi tangan kiri terlihat pukul 23.00. Mesin mobil kampus menderu halus di depan teras. Ainur, sang driver, telah siap di balik kemudi. Di dalam rumah, atmosfer hangat menyelimuti persiapan keberangkatan tengah malam tersebut.

"Ainur sudah siap, Mi. Sepertinya perjalanan ini akan menjadi refleksi panjang kita tentang bagaimana estafet nilai agama dan akademik sedang dijalani oleh anak-anak," sapa saya ke Umi yang lagi mengemas pakaian ke dalam kopernya. *"Iya, Ba. Rasanya baru kemarin Kiki mulai belajar mandiri, sekarang dia sudah di prodi Hukum Ekonomi Islam UIN Al-Maliki sambil mondok di Gasek. Ini bukan sekadar kunjungan, tapi dukungan moral agar dia tetap istiqomah,"* jawab Umi.

Sambil melangkah masuk ke mobil, *"Betul. Pesantren Sabilurrosyad itu punya visi kuat untuk mencetak intelektual santri. Kiki berada di ekosistem yang tepat untuk memadukan hukum Islam dengan realitas ekonomi masa kini. Kita harus memastikan dia merasa didampingi di jalan mulia ini,"* respon akademis saya ke Umi.

Kendaraan membelah kesunyian malam menuju Malang. Setelah menempuh perjalanan jauh, tujuan pertama adalah Pesantren Sabilurrosyad Gasek. *"Kiki, bagaimana perkembangan studimu di UIN? Abi harap integrasi antara kitab kuning di pondok dan kurikulum prodi Hukum Ekonomi Islam bisa memberimu perspektif yang luas,"* sapa saya sambil sarapan pagi di warung dekat pondok. *"Alhamdulillah, Ba. Berada di Gasek membantu Kiki tetap disiplin di tengah padatnya jadwal kuliah. Kehadiran Aba dan Umi di sini semoga benar-benar menjadi tambahan energi. Bagi kiki,"* jawabnya.

Setelah sejenak berbagi rasa rindu, perjalanan berlanjut ke sisi timur Malang, tepatnya ke kawasan Pakis, menuju Pesantren Asy-Syadzili, menemui Sema. *"Sekarang waktunya kita menengok Sema. Di SMP IT Asy-Syadzili, dia sedang belajar dasar-dasar karakter yang kuat di lingkungan yang asri,"* Sapa Umi. *"Sema, Aba bangga kamu betah di Pakis. Ingat, sekolah di dalam pondok seperti ini adalah kesempatan langka untuk melangitkan manusia namun tetap membumi dengan Al-Qur'an. Tetaplah tekun, karena masa depan membutuhkan pemimpin yang reflektif dan berakhlak,"* pesan Umi ke Sema. *"Siap, Mi. Sema senang di sini, teman-temannya baik dan gurunya sangat membimbing". "Uangnya masik ada nak?"* tanya saya ke Sema. *"Masih Ba.., tapi kalau aba mau kasih uang, sebagai bonus, boleh,"* jawabnya sambil senyum. *"Ini, 3 lembar aja, kan cuman bonus,"* jawab saya sambil menjukurkan 3 lembar uang ratusan ribu.

Di akhir kunjungan, saat mobil mulai bergerak meninggalkan Pakis, saya menatap ke luar jendela dengan penuh rasa syukur.

“Perjalanan tengah malam ini mungkin melelahkan, tapi melihat mereka tumbuh dalam koridor ilmu adalah investasi peradaban yang paling berharga bagi kita sebagai orang tua sekaligus pendidik," bisik hati saya.

Matahari Jember mulai menyengat saat kendaraan yang dikemudikan Ainur memasuki jantung kota. Bagi seorang akademisi yang tengah menempuh program doktoral, Jember bukan sekadar kota, melainkan medan dialektika untuk membedah realitas ilmiah.

Saya, *"Nur, kita cari warung makan dulu. Mengisi energi fisik itu wajib sebelum pikiran dipaksa bekerja keras membedah Bab III. Metode Panelitian. Setelah itu, kita langsung ke Masjid Kampus untuk shalat jamak Zuhur dan Ashar. Saya ingin bimbingan ini diawali dengan hati yang tenang."*

Ainur, *"Siap, Pak Rektor. Di sekitar kampus Mangli banyak tempat yang representatif."* Di sebuah warung lokal yang bersahaja, aroma masakan rumah seolah mereduksi ketegangan akademik. Tanpa disengaja, di sana saya bertemu dengan Azis, rekan seperjuangan doktoral. Di meja makan tersebut, percakapan mengalir bukan sebagai obrolan biasa, melainkan pertukaran ide tentang proposisi dan kerangka riset. Mas Azis sendiri tengah bersiap menghadap Promotornya, Prof. Babun.

Saya, *"Metodologi penelitian adalah jantung dari disertasi, Pak Azis. Jika* logic of inquiry *di Bab III ini tidak rigit, bangunan data kita akan rapuh. Saya harus memastikan desain penelitian kualitatif untuk manajemen SMK berbasis pesantren ini benar-benar mampu menangkap esensi fenomenologis di lapangan."*

Usai santap siang dan menunaikan kewajiban di Masjid Kampus, ada jeda waktu yang mendebarkan- menunggu notifikasi WhatsApp dari Pak Suhadi (Dr. H. Suhadi Winoto, Co-Promotor saya). Dalam kesunyian masjid yang asri, saya duduk menanti balasan, sebuah momen bimbingan yang bukan sekadar teknis, tetapi juga proses filosofis untuk menemukan kebenaran melalui prosedur ilmiah yang benar.

Langkah saya menuju ruang bimbingan membawa draf Bab III yang telah disusun dengan teliti, mencerminkan integritas seorang pemimpin yang menghargai proses belajar tanpa henti. *Alhamdulillah*, Pak Suhadi ACC seluruh Draf Proposal Disertasi. Saya

keluar ruangan, menemui Umi dan Azis, yang nunggu di Masjid Kampus.

Sebagai bentuk solidaritas nyata sesama pejuang doktor, muncul sebuah kesediaan tulus untuk mendampingi Azis menemui promotor utamanya, Prof. Babun. Langkah ini bukan sekadar menemani perjalanan fisik, melainkan sebuah manifestasi dari persaudaraan akademik (*academic fellowship*) yang saling menguatkan.

Perjalanan pun berlanjut menuju kediaman Prof. Babun di Perumahan Pesona Surya Milenia. Kebetulan, hubungan kekeluargaan saya dengan keluarga Prof. Babun sudah lama terjalin akrab antara kedua belah pihak menjadi jembatan sosial yang mencairkan kekakuan formalitas birokrasi kampus.

Meski setibanya di lokasi Prof. Babun sedang berada di luar kota, esensi dari perjuangan ini tidak surut. Proposal disertasi Azis dititipkan dengan takzim melalui Ibu Erma, istri Prof. Babun, yang menyambut hangat kedatangan mereka. Momentum ini membuktikan bahwa di balik ketatnya tradisi ilmiah, selalu ada ruang bagi nilai kemanusiaan, kekeluargaan, dan gotong royong yang menjadi ruh utama dalam meraih puncak keilmuan.

Azis berjalan keluar dari teras Masjid Kampus, menghampiri saya yang baru saja selesai bimbingan dengan Pak Suhadi. *"Alhamdulillah, bimbingan jenengan dengan Pak Suhadi sudah selesai, ya? Gimana hasilnya?"* tanya Azis ke saya. *"Alhamdulillah, Pak Azis. Banyak masukan berharga tadi. Oh iya, Umi mana? Masih di dalam masjid?"* tanya saya. *"Iya, tadi Bu Nyai nemani saya di dalam sambil nunggu jenengan selesai. Suasana masjid tenang sekali, bikin adem pikiran yang lagi pusing mikir proposal ini,"* jawab Azis.

Umi keluar dari pintu masjid, berjalan mendekat sambil tersenyum), *"Eh, sudah selesai bimbingannya? Gimana, lancar?"* Umi nanyak saya. *"Lancar, mi. Alhamdulillah. Pak Suhadi sudah ACC. Nah, sekarang giliran Pak Azis nih. Rencananya kapan mau ketemu Prof. Babun untuk menyerahkan proposal disertasinya?"* Jawab saya ke Umi. *"Rencananya hari ini, Gus. Tapi jujur, saya agak sungkan dan tegang mau menghadap Prof. Babun,"* timpal Azis sambil menghela napas panjang. Sambil menepuk bahu Azis dengan hangat, *"Lho, jangan sungkan, Pak. Kita ini sesama pemburu gelar doktor, harus saling dukung. Solidaritas! Begini saja, ayo saya dampingi ketemu*

Prof. Babun sekarang. Kebetulan keluarga saya kenal akrab dengan keluarga beliau."

Wajah Azis langsung cerah. *"Serius Gus? Wah, ya Allah, maturnuwun sanget Gus. Kalau didampingi jenengan, saya jadi jauh lebih tenang. Hubungan akrab keluarga jenengan pasti bisa mencairkan suasana,"* jawab Azis berseri. *"Nah, bener itu, Pak Azis. Ayo bareng-bareng saja kesana. Biar makin mantap langkahnya,"* jelas Umi.

Depan rumah Prof. Babun, Perumahan Pesona Surya Milenia. Saya mengetuk pintu, lalu Ibu Erma (Istri Prof. Babun) keluar menyambut dengan ramah. *"Eh, ya ampun, apa kabar? Monggo, monggo pinarak Pak Direktur (silakan masuk). Silaturahmi kok mboten kabar-kabar (kok tidak ngabari)?"* tanya Bu Erma. *"Kabar baik, Bu Erma. Sehat semua? Mohon maaf mengganggu waktunya, Bu. Ini saya mengantarkan sahabat saya, Pak Azis. Beliau mahasiswa bimbingannya Prof. Babun. Apakah Bapak ada di rumah, Bu?"* tanya saya ke Bu Erma. *"Walah, sayang sekali. Bapak kebetulan sedang tugas keluar kota hari ini. Tapi sebelum berangkat, Bapak memang sempat pesan ke saya. Katanya, kalau ada mahasiswa namanya Pak Azis mau mengumpulkan proposal disertasi, diminta tolong saya yang menerima dulu,"* jawabnya.

Azis maju selangkah dengan takzim, menyerahkan berkas, *"Oh begitu, nggih Bu. Ini proposal disertasi saya, Bu Erma. Mohon titip disampaikan ke Prof. Babun jika beliau sudah kondur (pulang),"* Azis memohon. Bu Erma menerima proposal dengan senyum hangat, *"Nggih, Pak Azis. Pasti saya sampaikan ke Bapak nanti malam saat teleponan. Tetap semangat ya, perjuangan S3 memang harus sabar,"* jawab Bu Erma. *"Maturnuwun sanget bantuannya, Bu Erma. Titip salam hormat untuk keluarga di Banyuwangi,"* jawab Bu Erma. *"Nggih Bu, maturnuwun sanget. Kami pamit dulu,"* jawab Azis.

Kami keluar dari gerbang rumah Bu Erma, menemui Ainur yang nunggu di mobil, *"Nur, langsung ke rumah Prof. Ridlo genti aku seng kate bimbingan (tinggal saya yang akan bimbingan),"* pinta saya ke Ainur.

Kami bertiga sampai di halaman rumah Prof. Ridlo, sebelum turun dari Mobil, Umi menyerakan sejumlah uang ke Ainur. *"Nur, kala nanti saya masuk ke rumah Prof. Ridlo, kamu keluar, cari oleh-oleh untuk Bu Ridlo,"* Umi minta tolong Ainur. Berselang tidak terlalu

lama, pintu rumah terbuka dari dalam, *"Lho... ini kok rombongan, Azis juga ikut,"* tanya Prof. Ridlo. Sontak Azis menjawab, *"Iya Prof. tadi saya dari rumah promotor saya, Prof. Babun untuk bimbingan,"* jelas Azis.

Tidak seperti biasanya, Istri Prof. Ridlo juga ikut nimbrung dalam perjamuan kami. Kemudian Draf Proposal Disertasi saya serahkan ke Prof. Ridlo. Prof. Ridlo membuka Proposal itu lembar demi lembar. sambil ngobrol. Demikian juga istri Prof. Ridlo, bercerita suka duka awal meniti karier dengan Prof. Ridlo, cerita tentang anaknya yang masih kuliah, bahkan-entah hanya canda- Bu Ridlo ngajak besanan ke Umi.

Obrolan yang tidak bertajuk itu berlangsung cukup lama. *"Gus, Bab III ini sudah lumayan bagus, Tapi pada analisa data perlu dipertajam,"* pintanya ke saya. Tarkhim menyongsong maghrib berkumandang di Masjid Perumahan itu. *"Mana fulpenmu, Gus, Saya ACC, saya tanda tangani,"* Prof. Ridlo menutup penjamuan bimbingan itu. Sebelum kami pamit. Ainur mohon ijin masuk, nyerahkan bungkusan di serahkan ke Umi. Lanjut Umi menyerahkan ke Bu Ridlo. *"Oleh-oleh sekedarnya bu.."* jelas Umi ke Bu Ridlo seraya menyerahkan bungkusan itu. *"Kami pamit, undur diri bu,"* pinta Umi ke Bu Ridlo.

3. Pertanyaan Misteri dari Azis

Sebuah pertanyaan menggelitik muncul di tengah kepulan asap hulu-hilir kuliner malam, membedah batas tipis antara mitos urban dan taktik bertahan hidup di jagat akademik. Malam itu, di bawah pendar lampu warung makan yang bersahaja, suasana santai mendadak berubah menjadi sesi diskusi yang mendalam. Di sela-sela suapan, Azis menatap saya dengan rasa penasaran yang sudah lama dipendamnya. *"Pak,"* tanyanya retoris, *"Saya perhatikan jenengan kalau bimbingan ke rumah Prof. Ridlo kok selalu memilih waktu sore hari, bahkan sering kali mepet Maghrib? Apakah ada hubungannya dengan klenik atau hitung-hitungan supranatural? Atau, ini sebenarnya sebuah strategi akademik?"* Azis membuka obrolan.

Mendengar pertanyaan itu, saya tersenyum. Bagi masyarakat awam-atau mahasiswa yang sudah terlalu lelah bergulat dengan revisi-pilihan waktu yang tidak lazim ini kerap dikaitkan dengan hal-hal mistis, sebuah ikhtiar spiritual agar hati sang profesor melunak. Namun, dalam realitas dunia akademik yang rasional, pilihan waktu

tersebut murni merupakan sebuah manajemen strategi dan psikologi komunikasi (*communication psychology*).

Sore hari, menjelang senja, adalah momen transisi di mana rutinitas birokrasi kampus yang kaku dan melelahkan mulai mereda. Pada jam-jam ini, seorang profesor biasanya sudah lepas dari ketegangan rapat struktur, perkuliahan formal, maupun urusan administrasi yang menjemukan. Memilih waktu mepet Maghrib bukanlah tentang mencari "jam keramat", melainkan memanfaatkan jeda psikologis (*psychological break*) ketika suasana hati (*mood*) sang promotor cenderung lebih relaks dan santai di rumahnya.

Di sinilah letak strategi akademiknya. Pertemuan di waktu senja sering kali mencairkan formalitas antara dosen dan mahasiswa. Diskusi tidak lagi berjalan searah dan menegangkan, melainkan berubah menjadi dialog yang mengalir, intim, dan penuh dengan transfer pemikiran yang mendalam. Waktu yang mepet Maghrib justru membatasi interaksi agar tetap padat, efektif, dan langsung menuju inti masalah, tanpa kehilangan sentuhan humanisnya. Malahan, tidak jarang momen ini berlanjut dengan ajakan salat berjamaah atau sekadar ngeteh bersama, yang semakin mempererat relasi mentor-mentee.

Suasana warung riuh rendah. Sambil menunggu pesanan teh hangat dan makanan datang, Azis mencondongkan badannya ke depan dengan ekspresi serius tapi penasaran.

Azis, *"Gus, mumpung kita lagi santai begini, saya mau tanya satu hal. Ini sudah lama mengganjal di pikiran saya sejak kita sering bimbingan bareng."*

Saya (tersenyum sambil merapikan sendok), *"Wah, serius amat wajahnya, Gus. Soal disertasi lagi? Tanya saja, apa itu?"*

Azis, *"Bukan soal teori, Gus. Ini soal kebiasaan jenengan. Saya perhatikan, kalau jenengan bimbingan ke rumah Prof. Ridlo, kok mesti milih waktu sore dan mepet-mepet Maghrib, toh? Maaf nih, Gus... adakah ini berhubungan dengan klenik, nyari jam keramat biar beliau luluh, atau sebenarnya ini strategi akademik?"*

Saya (tertawa lepas), *"Hahaha! Klenik bagaimana toh, Pak Azis? Zaman S3 begini kok masih mikir supranatural. Memangnya saya mau pasang susuk akademik?"*

Azis (ikut tertawa kecil, tapi tetap penasaran), *"Ya habisnya heran saja, Gus. Mahasiswa lain kan biasanya nyari pagi-pagi biar Prof masih segar. Lah jenengan malah nyari waktu transisi begitu. Apa rahasianya?"*

Saya (menggeser cangkir teh yang baru diantar pelayan), *"Begini, Pak Azis. Ini murni strategi psikologi komunikasi. Coba bayangkan, kalau pagi sampai siang, Prof. Ridlo itu sibuknya luar biasa di kampus. Ada rapat rektorat, ngajar kelas, ngurus jurnal, sampai urusan administrasi yang bikin kepala pusing. Kalau kita hadapi beliau di jam-jam itu, tensinya masih tinggi."*

Azis (mengangguk-angguk), *"Oh, benar juga ya. Kadang kita baru masuk ruangan saja beliau sudah dipanggil rapat lagi."*

Saya, *"Nah! Makanya saya pilih sore mepet Maghrib di rumah beliau. Jam segitu, ritme kerja kampus sudah selesai. Prof sudah mandi, sudah santai di rumah, dan mood-nya biasanya jauh lebih relaks. Ketegangan birokrasi kampus sudah luntur."*

Azis, *"Tapi apa tidak kemalaman, Pak? Waktunya kan jadi pendek?"*

Saya, *"Waktu yang pendek itu justru keuntungan kita, Pak Azis. Itu namanya manajemen momentum. Karena mepet Maghrib, bimbingan jadi sangat efektif, padat, dan langsung ke intinya. Tidak bertele-tele. Dan hebatnya lagi, formalitas dosen-mahasiswa itu bisa cair."*

Azis, *"Cair bagaimana maksudnya, Pak?"*

Saya, *"Sering kali setelah koreksi sebentar, adzan Maghrib berkumandangkan? Akhirnya saya diajak salat berjamaah di rumahnya, lalu lanjut ngobrol santai sambil ngeteh. Di situlah transfer ilmu yang sebenarnya terjadi, malah seperti diskusi bapak dan anak. Lebih humanis."*

Azis (menepuk jidatnya sendiri, wajahnya berbinar kagum), *"Masya Allah... luar biasa! Saya tidak kepikiran sampai ke sana. Ternyata bukan mistis, tapi murni taktik membaca psikologi dosen. Berarti besok-besok saya harus tiru strategi jenengan ini!"*

Saya, *"Nah, silakan dicoba, Pak. Yang penting pelajari dulu kebiasaan promotor kita. Kulineran malam ini saya yang traktir, hitung-hitung merayakan taktik baru jenengan!"*

Malam itu, di warung makan tersebut, sebuah misteri kecil akhirnya terpecahkan. Bukan klenik yang bekerja, melainkan kecerdasan membaca momentum dan seni memahami humanisme seorang guru besar.

"Ayo.. segera makan, diskusinya nanti" tegur umi ke kami, tak ubahnya dokter yang baru buka praktek. Kami-pun makan dengan lahapnya. Bahkan saya, Azis dan Ainur minta tambah ke pelayan Warung. Kita bertiga adalah makhluk perokok. Kira-kira habis satu batang, *"Ayok segera pulang, rumah Pak Azis masih jauh dari Genteng."*

BAB VI
ZIARAH INTLEKTUAL: SUKA DUKA MEMBURU FAKTA DI BALIK SUDUT LAPANGAN

A. Berburu Otentisitas: Data=Nyawa Disertasi Inovasi SMK Berbasis Pesantren

Dalam jagat akademik, data bukanlah sekadar deretan angka atau tumpukan transkrip wawancara. Ia adalah fondasi tunggal yang memisahkan antara kebenaran ilmiah dan spekulasi kosong. Tanpa pasokan data yang akurat dan otentik, sebuah penelitian akan rapuh, terjebak menjadi menara gading yang hanya berisi rangkaian asumsi, opini, atau glorifikasi personal yang tidak memiliki kekuatan hukum akademik. Menyadari posisi krusial tersebut, ikhtiar mengeksplorasi dan membedah data langsung dari sumber aslinya menjadi sebuah keharusan yang tidak bisa ditawar.

Urgensi ini terasa kian mendesak ketika jangkar penelitian ditancapkan pada tema yang kompleks dan multidimensional: Manajemen Inovasi SMK Berbasis Pesantren dalam Pengembangan Budaya.

Memotret lokomotif inovasi di rahim lembaga pendidikan seperti Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang tumbuh di dalam rahim pesantren, membutuhkan ketajaman metodologis yang luar biasa. Di satu sisi, ada tuntutan modernitas, adaptasi teknologi, dan link-and-match dunia industri yang melekat pada identitas SMK. Di sisi lain, ada jangkar nilai-nilai luhur, tradisi adiluhung, dan otoritas kiai yang menjadi ruh pesantren. Titik temu keduanya melahirkan sebuah "budaya baru" yang unik, organik, dan penuh terobosan.

Bagaimana manajemen inovasi ini dirancang, dieksekusi, hingga akhirnya mengkristal menjadi budaya institusi tidak bisa dipahami hanya dengan membaca literatur sekunder atau mengandalkan asumsi

jarak jauh. Budaya tidak hidup di atas kertas; ia hidup dalam denyut nadi harian komunitasnya.

Oleh karena itu, demi melahirkan kesimpulan disertasi yang valid, objektif, dan dapat dipertanggungjawabkan, komitmen untuk turun langsung dan menyelami sumber data primer (*firsthand data*) menjadi harga mati. Peneliti harus hadir di lapangan untuk mendengarkan langsung visi strategis para pengasuh pesantren, menangkap kecerdasan manajerial kepala sekolah, mengamati interaksi para guru, hingga merasakan langsung bagaimana para santri sekaligus siswa SMK mempraktikkan inovasi tersebut dalam keseharian mereka.

Mengejar data dari sumber aslinya adalah upaya mengupas lapisan-lapisan formalitas demi menemukan permata kebenaran empiris. Langkah maksimal dalam pengumpulan data ini bukan sekadar pemenuhan syarat metodologi riset, melainkan sebuah tanggung jawab moral keilmuan. Hanya dengan cara inilah, disertasi ini mampu menyajikan potret manajemen inovasi yang jujur, menyodorkan pemikiran yang segar bagi khazanah ilmu manajemen pendidikan, serta memberikan rekomendasi aplikatif yang berdampak nyata bagi masa depan SMK berbasis pesantren di Indonesia.

Berikut ini adalah hasil pencarian dan pengumpulan data terkait dengan tema penetian "*Manajemen Inovasi Sekolah Menengah Kejuruan Berbasis Pesantren Dalam Pengembangan Budaya Mutu (Studi Kasus Pada SMK Darussalam, SMK Manbaul Ulum dan SMK Bustanul Falah Banyuwangi)*"

B. Menjembatani Langit dan Bumi Vokasi: Dialektika Pemikiran Triumvirat Syafa'at di SMK Darussalam Blokagung

Pencarian dan pengumpulan data ini berlangsung sejak akhir Agustus 2018 sampai dengan September 2018, media pencarian data ini dilakukan melalui pengamatan langsung (observasi terhadap fenomena manajemen di SMK Darussalam, atau melalui wawancana formal atau non formal.

Sebuah inovasi tidak pernah lahir dari ruang hampa. Di dalam ekosistem SMK Darussalam Blokagung, Banyuwangi, sebuah

dialektika kultural yang luar biasa sedang berlangsung. Sekolah kejuruan ini tidak sekadar melatih jemari siswanya untuk terampil menata busana, merawat pasien, atau mengutak-atik mesin digital; ia digerakkan di atas poros spiritualitas sebuah pesantren besar. Memahami bagaimana manajemen inovasi ini bekerja berarti harus menyelami langsung visi, misi, dan cetak biru pemikiran dari tiga figur sentral pembawa tongkat estafet kepemimpinan-sebuah tiga serangkai (*triumvirat*) aset epistemik yang menjadi jantung dari penelitian disertasi ini.

Menatap visi KH. Ahmad Hisyam Syafa'at, S.Sos., M.H. sebagai Pengasuh Pesantren sekaligus *Owner* SMK Darussalam, kita diajak melihat gambaran besar (*the grand design*) dari integrasi ini. Di tangan beliau, pesantren tidak memusuhi modernitas. Nilai-nilai transendental-tradisional yang bersumber dari warisan luhur para muassis (*al-muhafazhatu 'alal qadimis shalih*) tetap dijaga sebagai jangkar spiritual yang tidak boleh bergeser seinkipun. Namun, di saat yang sama, sebagai nakhoda utama, beliau membentangkan layar lebar menuju inovasi rasional-material (*wal akhdu bil jadidil ashlah*). Bagi beliau, keahlian vokasional bukanlah sekadar alat mencari materi duniawi, melainkan perwujudan dari pengabdian (*khidmah*) dan kemandirian umat yang memiliki dimensi ukhrawi.

1. The Grand Design Pemikiran Sang Kiai

Dialektika pemikiran ini kemudian menemukan jembatan metodologisnya melalui Dr. KH. Abdul Kholiq Syafa'at, M.A. selaku Kepala Bidang Pendidikan dan Pengajaran Yayasan. Berbekal kualifikasi akademik doktor, beliau memegang peran krusial dalam menerjemahkan nilai transendental yang abstrak menjadi kurikulum pengajaran yang terstruktur, rasional, dan kompetitif. Inovasi rasional yang dihela di bawah komando beliau memastikan bahwa santri-siswa tidak gagap teknologi dan siap menjawab standar ketat dunia industri (vokasi material), tanpa kehilangan identitas mereka sebagai santri yang tunduk pada tradisi mengaji dan shalat berjamaah. Beliau adalah arsitek yang merancang bagaimana logika sains-teknologi dan nalar fiqh-tasawuf berpadu harmonis di ruang kelas.

Namun, inovasi yang hebat di ruang kelas akan menjadi sunyi jika tidak mampu berdialog dengan dunia luar. Di sinilah signifikansi peran KH. Abdul Malik Syafa'at, Kepala Bidang Komunikasi dan Publikasi Yayasan. Melalui perspektif beliau, inovasi material dan

rasional yang dipraktikkan SMK Darussalam disuarakan ke publik secara masif. Beliau bertugas membangun narasi, mengomunikasikan kultur inovasi, dan merajut kemitraan strategis (*link and match*) dengan dunia industri luar pesantren. Komunikasi publik yang beliau kelola menjadi bukti empiris kepada masyarakat luas bahwa pesantren tidak lagi identik dengan ketertinggalan, melainkan sebuah episentrum inovasi modern yang berkarakter kuat.

Menemui, mendengarkan, dan mengeksplorasi pemikiran ketiga tokoh bersaudara ini dari sumber aslinya (*firsthand source*) bukan sekadar langkah formalitas dalam metodologi penelitian. Ini adalah ikhtiar akademis yang mendesak untuk membongkar teka-teki besar: Bagaimana sebuah lembaga pendidikan Islam tradisional mengadopsi nalar rasional-materialistik industri tanpa mengorbankan sakralitas nilai transendentalnya? Melalui suara orisinal mereka, disertasi ini tidak akan terjebak dalam teks teoritis yang kering, melainkan menjadi sebuah karya ilmiah yang bernyawa, menyajikan model manajemen inovasi yang orisinal, kokoh, dan kontekstual bagi masa depan pendidikan kejuruan berbasis pesantren di Indonesia.

2. Dialog dalam Kemasan Sowan Akademik

Dialog berikut dirancang dalam situasi diskusi santai namun mendalam (*Focus Group Discussion* terbatas atau sowan akademik) di kediaman beliau, untuk membedah titik temu nilai transendental dan inovasi rasional di SMK Darussalam Blokagung. Bertempat di Ruang Tamu Ndalem Pengasuh PP Darussalam Blokagung, dalam suasan hangat, santai, ditemani teh hangat, namun sarat dengan pemikiran filosofis dan akademis.

- Saya (Peneliti):

"Assalamu'alaikum, Kiai Hisyam, Kiai Kholiq. Matur nuwun sanget atas waktu dan kelonggaran jagong akademik ini. Di disertasi saya tentang Manajemen Inovasi SMK Berbasis Pesantren, saya melihat Darussalam Blokagung ini punya keunikan luar biasa. Di satu sisi, ada nilai santri yang transendental dan tradisional—sangat patuh pada kiai dan kitab kuning. Tapi di sisi lain, SMK Darussalam ini justru sangat progresif, rasional, dan mengejar inovasi material dunia industri. Bagaimana panjenengan berdua melihat titik temu dari dua kutub yang sekilas tampak bertolak belakang ini?"

- KH. Ahmad Hisyam Syafa'at, S.Sos., M.H. (tersenyum, membetulkan posisi duduknya):

"Wa'alaikumussalam Wr. Wb. Mas Peneliti, sebenarnya dua hal itu sama sekali tidak bertolak belakang. Di pesantren, kita punya kaidah fikih yang sangat populer: 'Al-muhafazhatu 'alal qadimis shalih, wal akhdu bil jadidil ashlah'. Merawat tradisi lama yang baik, dan mengambil inovasi baru yang lebih baik.

Bagi kami, nilai transendental—seperti keikhlasan, ketakwaan, tirakat, dan akhlakul karimah—itu adalah jangkar atau akarnya. Sedangkan inovasi rasional-material di SMK, seperti teknologi digital atau mesin-mesin modern, itu adalah buah dan cabangnya. Pohon itu kalau akarnya kuat ke bumi, batangnya mau mencakar langit setinggi apa pun tidak akan roboh diterpa angin industri. Jadi, inovasi materi di SMK ini bukan tujuan akhir, tapi sarana bagi santri untuk mandiri agar mereka bisa berdakwah dan berkhidmah lebih luas di masyarakat."

- Saya (Peneliti) :

"Berarti aspek material dan rasionalitas di SMK itu justru ditarik ke atas, diberikan makna spiritual ya, Kiai Hisyam? Menarik sekali. Lalu, bagaimana implementasi taktisnya di lapangan? Karena kurikulum SMK itu kan sangat padat dengan target-target dunia industri yang serba matematis dan rasional. Bagaimana Kiai Kholiq mengarsiteki hal ini di bidang pendidikan?"

- KH. Dr. Abdul Kholiq Syafa'at, M.A. (mengangguk, mengambil cangkir teh lalu menjelaskannya dengan runtut):

"Nah, di sinilah peran manajemen pendidikan untuk melakukan hibridasi kurikulum, Mas. Kita tidak bisa mendidik anak SMK hanya dengan logika pasar atau industri murni yang materialistis. Kalau hanya itu, mereka hanya akan jadi 'robot pekerja' yang kering ruhaninya. Di bidang pendidikan, kami merancang apa yang disebut integrasi kurikulum. Logika industri yang rasional—seperti disiplin waktu, efisiensi kerja, ketepatan indikator, dan penguasaan teknologi—kita adopsi penuh karena itu standar mutu. Tapi, rohnya kita isi dengan nilai pesantren. Contoh konkret, sebelum anak-anak masuk lab komputer atau bengkel praktik untuk mengejar target material mereka, mereka diajak shalat dhuha dulu, wiridan dulu, atau membaca fatihah untuk para muassis. Budaya kerja di bengkel disamakan dengan budaya takzim di madrasah diniyah. Jadi, nalar rasional sains berjalan beriringan dengan nalar spiritual."

- Saya (Peneliti):

"Luar biasa. Jadi manajemen inovasi di sini bukan sekadar menambah komputer atau gedung baru, melainkan membentuk 'mindset' baru di mana rasionalitas modern justru dihidupkan oleh tradisi pesantren."

- KH. Dr. Abdul Kholiq Syafa'at, M.A.:

"Tepat sekali. Itu yang dinamakan budaya inovasi yang organik. Kami mengonstruksi pemikiran para guru dan instruktur agar mereka paham bahwa mengajar anak-anak mengelas, mendesain baju, atau coding, nilainya sama sucinya dengan mengajar Kitab Fathul Qorib, selama niatnya untuk izzul Islam wal muslimin."

- KH. Ahmad Hisyam Syafa'at, S.Sos., M.H. (menambahkan):

"Intinya, Mas... kami ingin melahirkan lulusan SMK yang profesional di bidangnya, tetapi berhati kiai. Tangannya terampil memegang teknologi modern, tapi hatinya terpaut pada Allah SWT. Itulah esensi manajemen inovasi yang kami bangun di Darussalam Blokagung ini. Silakan dibedah sedalam-dalamnya untuk disertasi panjenengan."

- Saya (Peneliti) (mencatat dengan antusias):

"Alhamdulillah, pemikiran panjenengan berdua ini membuka kotak pandora yang sangat kaya bagi analisis metodologi riset saya. Ini adalah data orisinal yang sangat mahal harganya bagi dunia akademik. Matur nuwun sanget, Kiai..."

- Imron Dimyathi (Kepala Sekolah):

"Pak Agus, Pak Imron, saya baru saja merenungkan kembali dawuh dari KH. Ahmad Hisyam Syafa'at dan KH. Dr. Abdul Kholiq Syafa'at. Beliau berdua menekankan bahwa manajemen inovasi di SMK berbasis pesantren tidak boleh mencabut santri dari akar tradisinya. Budaya mutu bukan cuma soal standardisasi ISO atau kesiapan kerja digital, tetapi bagaimana nilai-nilai keikhlasan, kemandirian, dan barakah pesantren menjadi bahan bakar inovasi itu sendiri. Bagaimana kita menerjemahkan visi besar ini ke dalam aksi nyata?"

- Agus Priyadi (Wakasek Kurikulum):

"Saya sepakat, Pak Imron. Secara akademis, jika kita merujuk pada konsep Continuous Improvement atau Kaizen dalam manajemen mutu, kita harus mengawinkannya dengan tradisi pesantren. Respon dari kurikulum adalah dengan menerapkan Kurikulum Merdeka Berbasis Karakter Pesantren. Kami sedang merancang konvergensi di mana kompetensi teknis (hard skills) siswa SMK yang sesuai standar industri, diikat dengan disiplin spiritual (soft skills) khas santri. Jadi, inovasi kurikulum kita tidak generik. Di SMK Darussalam, siswa tidak hanya belajar coding atau engineering, tapi proses pembuatannya diawali dengan doa, ketelitian, dan niat khidmah. Itulah competitive advantage budaya mutu kita dibanding sekolah umum."

- Imron Hamzah (Wakasek Humas):

"Menarik sekali, Pak Agus. Dari kacamata Humas dan kemitraan industri, statement dari KH. Dr. Abdul Kholiq Syafa'at mengenai jejaring dan kemanfaatan sosial adalah sebuah instruksi riset dan pengembangan (R&D) bagi kami. Industri saat ini mengalami krisis kepercayaan terhadap integritas pekerja muda. Ketika kami melempar inovasi produk atau lulusan ke dunia usaha dan dunia industri (DUDI), narasi yang kami bawa adalah: 'Kami menawarkan teknisi yang tidak hanya terampil, tapi juga jujur dan amanah karena dididik di bilik pesantren'. Respon Humas terhadap manajemen inovasi ini adalah memperluas stakeholder engagement. Kita tunjukkan kepada publik, termasuk dalam studi komparatif dengan SMK Manbaul Ulum dan SMK Bustanul Falah, bahwa model pesantren ini adalah ekosistem terbaik untuk melahirkan inovasi yang humanis."

- Imron Dimyathi (Kepala Sekolah):

"Luar biasa. Jadi kuncinya adalah integrasi sistemik. Inovasi bukan berarti kita mengubah pesantren menjadi pabrik, melainkan membawa profesionalisme pabrik ke dalam disiplin pesantren. Berdasarkan studi kasus tata kelola di Banyuwangi, SMK Darussalam harus memimpin dalam aspek Leadership Inovatif ini. Pak Agus, pastikan evaluasi mutu kurikulum kita adaptif terhadap teknologi terbaru tanpa menggeser jam mengaji santri. Dan Pak Imron Hamzah, kuatkan digitalisasi humas agar inovasi dan produk karya santri kita bisa diakses pasar lebih luas. Kita ingin membuktikan bahwa budaya mutu berbasis pesantren ini adalah jawaban atas tantangan zaman."

- Agus Priyadi (Wakasek Kurikulum):

"Siap, Pak Kepala. Kami akan segera formulasikan indikator mutu akademik yang mengadopsi nilai-nilai pengasuh tersebut."

- Imron Hamzah (Wakasek Humas):

"Kami di Humas juga siap mengemas value unik ini menjadi branding sekolah yang kuat di mata masyarakat dan industri."

- Imron Dimyathi (Kepala Sekolah):

"Alhamdulillah. Mari kita niatkan ini sebagai bagian dari khidmah kita kepada pesantren dan masa depan generasi muda NU. Bismillah."

C. Harmonisasi Nilai Spiritualitas Pesantren dan Tuntutan Modernitas Vokasi

Harmonisasi nilai spiritualitas pesantren dan tuntutan modernitas vokasi merupakan tantangan sekaligus peluang besar bagi masa depan Yayasan Manbaul Ulum Muncar, Banyuwangi. Di bawah kepemimpinan KH. Moh Anwar Iskandar sebagai generasi kedua pendiri, yayasan ini memikul tanggung jawab besar untuk menjaga warisan luhur para muassis (pendiri) sekaligus merespons realitas zaman, khususnya melalui unit formal seperti SMK Manbaul Ulum. Jarak geografis antara Kediri (kediaman KH. Moh Anwar Iskandar) dan Muncar tidak menjadi penghalang berkat adanya pendelegasian tugas yang sistematis kepada KH. Mohammad Wahidin sebagai Ketua I sekaligus pelaksana harian.

1. Dialektika Nila Manbaul Ulum: Merajut Tradisi dan Modernitas Vokasi

Dalam diskursus sosiologi pendidikan Islam, apa yang dihadapi oleh KH. Moh Anwar Iskandar adalah upaya kontekstualisasi kaidah fikih populer: *Al-muhafadhatu 'ala qadimi al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadidi al-ashlah* (merawat tradisi lama yang baik dan mengambil inovasi baru yang lebih baik). Untuk membawa SMK Manbaul Ulum berkontribusi nyata bagi masyarakat, terdapat dua poros nilai yang harus diperjuangkan secara seimbang:

a. Poros Nilai Spiritual (Warisan Pendiri)

- Keikhlasan dan Pengabdian: Menanamkan niat *lillahita'ala* dalam menuntut ilmu, sehingga lulusan SMK tidak hanya mengejar materi, tetapi juga keberkahan hidup.
- Akhlakul Karimah & Etika Pesantren: Nilai *tawadu'* (rendah hati), *tadzim* (hormat) kepada guru, dan sopan santun. Di dunia industri modern, nilai ini bertransformasi menjadi *attitude* kerja yang profesional dan berintegritas.
- Kemandirian Berbasis Spiritual (Tawakal**):** Membangun mentalitas tangguh yang bersandar pada kekuatan spiritual, sehingga santri tidak mudah putus asa menghadapi persaingan global.

b. Poros Nilai Pragmatis-Adaptif (Tuntutan Zaman)

- Teknologi dan Inovasi**:** Menyelaraskan kurikulum SMK dengan kebutuhan Industri 4.0 dan Society 5.0.
- Link and Match: Membuka jejaring seluas-luasnya dengan dunia usaha dan dunia industri (DUDI) agar ribuan murid terserap dalam lapangan kerja.
- Kewirausahaan (Entrepreneurship): Mengubah pola pikir santri dari sekadar pencari kerja (*job seeker*) menjadi pencipta lapangan kerja (*job creator*).

Bagaimana Caranya?

Strategi utamanya adalah Integrasi Kurikulum Berbasis *Dual-System*. Nilai-nilai spiritual tidak boleh sekadar menjadi hafalan di kelas, melainkan dilebur ke dalam praktik kerja. Sebagai contoh: sebelum memulai praktik mesin di bengkel SMK, santri diajak melakukan istigatsah atau doa bersama. Etos kerja industri (seperti disiplin dan ketelitian) dinarasikan sebagai bagian dari jihad menuntut ilmu dan bentuk ibadah.

2. Manajemen Pendelegasian Jarak Jauh: Kediri - Muncar

Pendelegasian wewenang dari KH. Moh Anwar Iskandar kepada KH. Mohammad Wahidin merupakan bentuk Kepemimpinan Kolektif-Kolegial Berbasis Kepercayaan (*Trust-Based Leadership*). Dalam konteks pesantren, hubungan ini tidak hanya bersifat struktural-birokratis, tetapi juga emosional spiritual (*sami'na wa atha'na* yang rasional).

Untuk memastikan pelaksana harian berjalan sesuai garis haluan yayasan, Yai Anwar menerapkan mekanisme pengawasan (*controlling*) yang memadukan pendekatan modern dan kultural:

a. Pengawasan Struktural-Digital (Sistem Modern)

- Sistem Pelaporan Berkala: Penerapan *Management Information System* (MIS) pesantren, di mana data akademik, keuangan, dan perkembangan ribuan santri di Muncar dapat diakses secara *real-time* atau dilaporkan secara berkala (mingguan/bulanan) kepada Yai Anwar.
- Virtual Coordination: Memanfaatkan teknologi komunikasi video conference untuk rapat koordinasi strategis antara Kediri dan Muncar guna mengambil keputusan penting.

b. Pengawasan Kultural-Spiritual (Sistem Pesantren)

- Silaturahmi dan *Tabayyun* Berkala: Jarak Kediri-Muncar dijembatani dengan kunjungan fisik berkala, baik Yai Wahidin yang sowan ke Kediri membawa laporan, maupun Yai Anwar yang rawuh ke Muncar untuk meninjau langsung (*sidak*) perkembangan unit pendidikan.
- Sambung Rasa & Doa: Pengawasan tertinggi dalam dunia pesantren melibatkan dimensi metafisik. Yai Anwar mengawasi dengan jalur spiritual—mendoakan para pengurus dari jauh agar selalu diberi petunjuk (petunjuk ilahi) dalam memimpin, sementara Yai Wahidin menjalankan tugas dengan komitmen menjaga amanah (amanah ilmiah dan amaliah).

Melalui sinergi kepemimpinan antara KH. Moh Anwar Iskandar dan KH. Mohammad Wahidin, Yayasan Manbaul Ulum Muncar menunjukkan bahwa lembaga keagamaan mampu bertransformasi menjadi pusat keunggulan vokasi tanpa kehilangan jati dirinya. SMK Manbaul Ulum bukan lagi sekadar sekolah kejuruan, melainkan laboratorium peradaban di mana teknologi modern diadopsi, dan akhlakul karimah tetap dijunjung tinggi.

Pada tataran implementasi, potret respon jajaran manajemen SMK Manbaul Ulum Muncar terkait diskursus Manajemen Inovasi dan Pengembangan Budaya Mutu Berbasis Pesantren, dengan cara Mengawinkan Kitab Kuning dan Revolusi Industri: Respon Kolektif Manajemen SMK Manbaul Ulum Muncar terhadap Budaya Mutu Berbasis Pesantren.

Dalam lanskap pendidikan kejuruan modern, tantangan terbesar SMK berbasis pesantren bukan lagi sekadar mempertahankan eksistensi. Tantangan nyata adalah bagaimana melakukan enkapsulasi nilai-nilai luhur kepesantrenan ke dalam rigiditas standar industri.

Narasi akademik berikut ini memotret respon strategis jajaran manajemen SMK Manbaul Ulum Muncar-di bawah payung Yayasan Manbaul Ulum yang dipimpin oleh KH. Moh Anwar Iskandar dan KH. Mohammad Wahidin-terhadap peta jalan Manajemen Inovasi dalam bingkai studi komparatif budaya mutu bersama SMK Darussalam dan SMK Bustanul Falah Banyuwangi.

- Mohamad Maliki, S.Pd. (Kepala Sekolah):

  "Inovasi adalah Khidmah, Mutu adalah Marwah" sebagai nahkoda di SMK Manbaul Ulum, Mohamad Maliki, S.Pd. memandang bahwa manajemen inovasi bukanlah upaya dekonstruksi terhadap tradisi pesantren, melainkan sebuah bentuk *khidmah* (pengabdian) kontekstual. Merespon studi kasus budaya mutu, Maliki menegaskan bahwa mutu sekolah tidak boleh diukur secara parsial hanya dari ketersediaan fasilitas laboratorium atau serapan kerja, melainkan dari integrasi karakter lulusan.

  a. Perspektif Manajemen Inovasi: Maliki menerapkan model *Transformational Leadership* yang adaptif. Jarak geografis dengan Ketua Umum Yayasan di Kediri ditransformasikan menjadi otonomi manajerial yang akuntabel di lapangan.

  b. Artikulasi Kebijakan: Beliau merumuskan cetak biru (*blueprint*) sekolah di mana *Key Performance Indicators* (KPI) industri dilekatkan pada nilai *riyadhah* (kedisiplinan spiritual). Baginya, kepatuhan industri terhadap standardisasi mutu memiliki nafas yang sama dengan konsep *itqan* (kesempurnaan dalam bekerja) yang diajarkan dalam Islam.

- Muhamad Nur Sodiq, S.Kom. (Wakasek Bidang Kurikulum):

  "Konvergensi Algoritma Digital dan Epistemologi Pesantren" dari sudut pandang akademik dan kurikulum, Muhamad Nur Sodiq, S.Kom. memikul tanggung jawab krusial untuk menerjemahkan nilai spiritualitas menjadi struktur kognitif dan psikomotorik siswa. Menghadapi studi kasus komparatif antar-SMK besar di Banyuwangi, Sodiq meresponnya dengan melakukan reposisi kurikulum.

a. Perspektif Manajemen Inovasi: Sodiq melihat keunikan SMK berbasis pesantren terletak pada kurikulum hibrida (*hybrid curriculum*). Sebagai praktisi IT, ia melihat ada korelasi logis antara logika algoritma pemrograman dengan metodologi berpikir *mantiq* (logika klasik) yang dipelajari di pesantren.

b. Artikulasi Kebijakan: Inovasi kurikulum diwujudkan melalui formulasi *Dual-System* yang integratif. Kurikulum Merdeka dioptimalisasikan sedemikian rupa sehingga capaian pembelajaran vokasi tidak berbenturan dengan waktu mengaji santri. Sodiq menginisiasi digitalisasi materi ajar lokal pesantren dan penyusunan modul praktik kejuruan yang menyisipkan etika profesi Islami (*adabul kasbi*).

- Osnanto, S.Pd. (Wakasek Bidang Humas):

"Membangun Jembatan Kepercayaan, Memasarkan Santri Teknokrat" Menjual entitas "SMK Pesantren" ke Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI) membutuhkan seni komunikasi tingkat tinggi. Osnanto, S.Pd. merespon diskursus budaya mutu ini dengan memperkuat fungsi *pentahelix collaboration* (kemitraan multi-pihak).

a. Perspektif Manajemen Inovasi: Inovasi di bidang Humas bergeser dari sekadar hubungan transaksional (menitipkan siswa magang) menjadi kemitraan strategis yang mutualisme. Osnanto membalik stigma bahwa santri gagap industri dengan menawarkan nilai tambah berupa tenaga kerja berintegritas tinggi.

b. Artikulasi Kebijakan: Strategi perluasan jejaring kemitraan (*Link and Match*) ditingkatkan hingga level nasional. Melalui forum studi kasus bersama SMK mitra di Banyuwangi, Osnanto menginisiasi gerakan *Sowan Industri*, sebuah pendekatan kultural di mana manajemen sekolah membawa etika silaturahmi pesantren ke jajaran direksi perusahaan untuk menyamakan persepsi mengenai mutu dan etos kerja.

- Halili, S.E. (Wakasek Bidang Kesiswaan):

"Ekosistem Akhlakul Karimah sebagai Modal Sosial Industri" Di ranah pembinaan santri-siswa, Halili, S.E. merespon manajemen inovasi dari perspektif tata kelola perilaku (*behavioral management*). Budaya mutu di mata Kesiswaan bukan sekadar

deretan piala prestasi, melainkan terbentuknya habituasi positif yang melekat pada karakter harian siswa.

a. Perspektif Manajemen Inovasi: Dari kacamata ekonomi-manajerial, Halili memandang karakter santri (*akhlakul karimah*) sebagai *social capital* (modal sosial) yang paling berharga di era modern. Industri saat ini sangat membutuhkan pekerja yang jujur dan memiliki stabilitas emosional yang baik.

b. Artikulasi Kebijakan: Halili merancang inovasi pembinaan kesiswaan berbasis *Sistem Kredit Poin* yang dipadukan dengan pendekatan konseling sufistik. Tata tertib sekolah diselaraskan dengan aturan kepesantrenan. Jika santri melanggar, sanksinya bersifat edukatif-spiritual seperti membaca Al-Qur'an atau berkhidmah sosial. Sebaliknya, prestasi di bidang kejuruan maupun hafalan kitab suci diberikan apresiasi yang setara.

Secara kolektif, respon dari empat pilar manajemen SMK Manbaul Ulum Muncar ini membentuk sebuah simfoni inovasi yang solid. Mereka terikat dalam satu garis koordinasi komando dari KH. Mohammad Wahidin selaku pelaksana harian yayasan.

Studi kasus komparatif dengan SMK Darussalam dan SMK Bustanul Falah pada akhirnya tidak dilihat sebagai persaingan sempit, melainkan sebagai ekosistem *fastabiqul khairat* (berlomba-lomba dalam kebaikan). Langkah ini meneguhkan bahwa Banyuwangi memiliki model terbaik dalam mengawinkan tradisi luhur pesantren dengan ketajaman inovasi sekolah kejuruan. Lulusan SMK Manbaul Ulum dirancang tidak hanya ahli memegang kunci pas atau coding di depan komputer, tetapi hatinya tetap terpaut pada doa dan keberkahan para kiai.

Dialog berikut dirancang dalam dialog interaktif yang mempertemukan saya (sebagai Peneliti), Pihak Yayasan (sebagai Penyelenggara Kebijakan) yang diwakili secara kolektif oleh KH. Mohammad Wahidin (Ketua I Yayasan / Pelaksana Harian, mewakili garis kebijakan KH. Moh Anwar Iskandar) , serta Pihak Manajemen SMK Manbaul Ulum Muncar (sebagai Pelaksana Kebijakan) yang diwakili oleh Kepala Sekolah dan para Wakasek.

Ruang pertemuan utama Yayasan Manbaul Ulum Muncar. Di dinding terpajang foto para pendiri pesantren berdampingan dengan maket pengembangan laboratorium digital SMK. Suasana

khidmat khas pesantren melebur dengan energi dinamis dunia pendidikan modern.

- Saya (Peneliti) (membuka catatan penelitian):

  "Terima kasih atas waktu yang diberikan, Kiai Wahidin dan Bapak-Bapak Manajemen SMK. Berdasarkan studi kasus budaya mutu yang sedang kita bedah, kita tahu SMK berbasis pesantren punya tantangan ganda. Sebagai pembuka, Kiai, bagaimana pihak yayasan menggariskan kebijakan makro agar SMK Manbaul Ulum ini tetap melaju kencang di era industri tanpa kehilangan ruh spiritualitas warisan para muassis?"

- KH. Mohammad Wahidin (tersenyum tegap, merapikan surbannya):

  "Pertanyaan yang mendasar. Pihak yayasan, atas arahan dari Ketua Umum kita, KH. Moh Anwar Iskandar yang memantau dari Kediri, memandang sekolah formal seperti SMK ini bukan sekadar unit bisnis pendidikan. Ini adalah ekstensi dari dakwah pesantren. Kebijakan kami tegas: Inovasi teknologi yes, tercerabut dari akar santri no. Tugas saya memastikan pelaksana harian di SMK tidak keluar dari rel akhlakul karimah dan kemandirian spiritual. Kami memberi ruang manuver yang luas untuk berinovasi, tapi rapor mutunya tetap diukur dari keberkahan dan kemanfaatan bagi masyarakat."

- Saya (Peneliti):

  "Menarik, Kiai. Artinya yayasan menetapkan koridor nilai sebagai payung kebijakan. Lalu bagaimana respons manajemen sekolah melihat amanah makro ini, Pak Maliki?"

- Mohamad Maliki, S.Pd. (Kepala Sekolah SMK Manbaul Ulum):

  "Kami di level pimpinan sekolah menangkap amanah dari Yai Anwar dan Yai Wahidin sebagai sebuah challenge strategis. Di satu sisi, kami diawasi ketat oleh yayasan terkait nilai pesantren. Di sisi lain, kami dikejar oleh standardisasi Dispendik dan tuntutan industri. Strategi kami adalah menerjemahkan bahasa spiritual yayasan menjadi bahasa manajerial yang terukur. Mutu sekolah ini adalah taruhan marwah pesantren, maka inovasi di segala lini menjadi harga mati bagi kami selaku pelaksana kebijakan."

- Saya (Peneliti):

  "Kita bedah lebih spesifik ke area kurikulum. Pak Sodiq, industri itu menuntut rigiditas, kompetensi teknis, dan sertifikasi. Bagaimana Anda mengawinkan tuntutan sekuler itu dengan kurikulum pesantren yang padat?"

- Muhamad Nur Sodiq, S.Kom (Wakasek Bidang Kurikulum)**:** (menyalakan laptop, menunjukkan draf kurikulum)

  "Itu dia tantangannya. Kami tidak bisa memotong jam mengaji santri, tapi kami juga tidak boleh mengurangi jam praktik bengkel atau lab IT. Inovasinya ada pada konvergensi hibrida. Kami menyisipkan etika profesi Islami ke dalam modul kejuruan. Logika berhitung industri kami dekatkan dengan logika berfikir santri. Jadi ketika siswa kami belajar coding atau merakit mesin, bagi kami itu adalah bentuk khidmah ilmiah. Pelaksanaannya dinamis, dan kami selalu laporkan struktur ini ke yayasan agar tetap direstui."

- Saya (Peneliti):

  "Lalu bagaimana memasarkannya ke luar? Pak Osnanto, dunia industri (DUDI) terkadang masih memiliki stereotip tertentu terhadap lulusan pesantren. Bagaimana Humas mengeksekusi kebijakan mutu ini ke publik?"

- Osnanto, S.Pd. (Wakasek Bidang Humas)**:**

  "Awalnya memang ada tantangan ego sektoral dari industri. Namun, respons kami terhadap kebijakan mutu yayasan adalah dengan menawarkan human resources yang punya nilai plus. Saya selalu bilang ke direksi perusahaan, 'Kalau cari yang pintar mekanik, di luar banyak. Tapi kalau cari yang pintar mekanik, jujur, punya etika sidiq-amanah, dan taat pada pimpinan, SMK Manbaul Ulum tempatnya.' Kami membawa kultur silaturahmi pesantren saat Link and Match dengan industri. Hasilnya? Industri justru mengagumi komitmen mutu berbasis karakter yang kita miliki."

- Saya (Peneliti):

  "Luar biasa. Nah, sekarang ke garda depan perilaku siswa. Pak Halili, ribuan santri atau murid dengan latar belakang berbeda tentu tidak mudah dikelola. Bagaimana kesiswaan menegakkan disiplin industri dalam ekosistem pesantren?"

- Halili, S.E. (Wakasek Bidang Kesiswaan):

  "Sederhana, kami mengubah cara pandang terhadap aturan. Disiplin industri seperti tepat waktu dan kebersihan tidak kami posisikan sebagai beban, melainkan bagian dari ekspresi keimanan. Kami menerapkan sistem poin pelanggaran yang diintegrasikan dengan pembinaan spiritual. Kalau ada siswa melanggar regulasi sekolah, hukumannya bukan kekerasan, melainkan tugas sosial atau mengaji. Ini sejalan dengan instruksi yayasan agar kesiswaan mengedepankan pendekatan asih-asah-asuh khas pesantren."

- Saya (Peneliti) (menoleh kembali ke KH. Mohammad Wahidin)

  "Kiai, mendengar paparan dari para pelaksana kebijakan tadi, mereka tampak sangat responsif dan kreatif mengemas nilai-nilai dari yayasan menjadi program taktis. Bagaimana penilaian pihak yayasan terhadap performa eksekusi ini?"

- KH. Mohammad Wahidin (Ketua I Yayasan / Pelaksana Harian):

  "Alhamdulillah, ini yang kami sebut sami'na wa atha'na yang cerdas dan progresif. Pihak yayasan lewat pengawasan berkala melihat bahwa koordinasi kita berjalan baik. Jarak Kediri-Muncar teratasi karena teknologi dan rasa saling percaya (trust). Apa yang dilakukan Pak Maliki dan para Wakasek membuktikan bahwa ketika manajemen diberikan kepercayaan untuk mengeksekusi kebijakan secara inovatif, mutunya akan melejit tanpa mengorbankan tradisi luhur."

- Saya (Peneliti):

  "Sebuah simfoni tata kelola yang harmonis. Antara pemegang kebijakan makro yang menjaga arah spiritual, dan pelaksana kebijakan mikro yang lincah menembus batas modernitas industri." (Menutup sesi dialog sambil mencatat poin-poin penting)

D. Inkubasi Inovasi Manajemen Ala Bustanul Falah

Di ujung timur Pulau Jawa, tepatnya di Kembiritan, Genteng, Banyuwangi, sebuah gerak pemikiran besar sedang bergulir di Yayasan Bustanul Falah. Tokoh sentral di balik arah strategis lembaga ini adalah KH. Moh. Ali Makki (Gus Makki), yang bertindak sebagai

Pembina Yayasan. Di bawah kepemimpinannya, Bustanul Falah memancarkan komitmen kuat untuk menepis mitos bahwa pesantren adalah lembaga yang resisten terhadap modernitas.

Gus Makki menetapkan garis haluan kebijakan yang progresif namun tetap berakar kuat pada bumi tradisi. Fondasi epistemologis yang ia pancangkan adalah kaidah ushul fikih yang sangat populer: *Al-muhafadhatu 'ala qadimi al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadidi al-ashlah*. Kaidah ini bukan sekadar jargon, melainkan sebuah manifesto perjuangan untuk merawat nilai-nilai spiritual yang terbukti baik dari masa lalu, sekaligus membuka pintu lebar-lebar untuk mengadopsi nilai-nilai kebaharuan yang jauh lebih baik demi kemajuan masyarakat.

Berikut adalah narasi akademik dengan memotret bagaimana struktur kebijakan makro ini diturunkan menjadi langkah taktis-operasional di lingkungan Yayasan dan khususnya SMK Bustanul Falah:

1. Struktur Komando Kebijakan: Dari Teologi ke Aksi Nyata

Dalam kacamata manajemen pendidikan Islam, transformasi sebuah lembaga sangat bergantung pada kejelasan garis komando dan pembagian peran (*division of labor*). Di Bustanul Falah, manifesto yang digagas oleh KH. Moh. Ali Makki diterjemahkan ke dalam struktur organisasi yang solid dan dinamis:

- KH. Kholilur Rahman (Ketua Yayasan): Sang Generator Kebijakan Makro

Sebagai Ketua Yayasan, KH. Kholilur Rahman bertindak sebagai pelaksana umum kebijakan (*the chief executive*). Uniknya, dalam lanskap penelitian akademik, posisi beliau menempati posisi strategis sebagai *insider research* (peneliti orang dalam). Posisi ini memberikan keuntungan metodologis yang luar biasa: Yai Kholilur Rahman tidak hanya mengamati dari luar, tetapi ia adalah aktor utama yang menggerakkan, merasakan detak nadi organisasi, dan memahami kedalaman makna di balik setiap keputusan makro yayasan. Beliau memastikan bahwa semua gerak langkah unit di bawah yayasan tidak melenceng dari poros spiritualitas-modernitas yang digariskan Pembina.

- Hj. Ulfatus Sholihah, M.Pd.I: Penjaga Gawang Sanad Kebijakan

Sebuah kebijakan besar akan kehilangan dampak akademis dan historisnya jika tidak terdokumentasi dengan baik. Di sinilah peran krusial Hj. Ulfatus Sholihah, M.Pd.I. Ia bertugas mengarsip, mengodifikasi, dan mendokumentasikan seluruh regulasi, keputusan, dan mozaik kebijakan yayasan. Dalam tradisi akademik, dokumentasi ini adalah bentuk "sanad" atau rekam jejak otentik. Langkah ini memastikan bahwa setiap transformasi institusional memiliki landasan dokumen yang akuntabel, dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah, dan menjadi kompas bagi generasi mendatang.

2. Inkubasi Inovasi pada SMK Bustanul Falah

Manifestasi paling nyata dari kaidah *Al-muhafadhatu 'ala qadimi al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadidi al-ashlah* ini diuji langsung pada unit pendidikan formal kejuruan, yaitu SMK Bustanul Falah. Sekolah kejuruan menuntut fleksibilitas tinggi terhadap pasar kerja dan teknologi yang berubah setiap detik.

Untuk mengawal misi khusus ini, Gus Makki memberikan mandat penuh kepada H. Masykur, S.Pd.I sebagai Ketua Tim Pengembang SMK Bustanul Falah. Tugas H. Masykur adalah menjembatani dualisme identitas: melahirkan teknokrat yang terampil di industri, namun tetap berjiwa santri yang takzim pada kiai.

Di bawah komando H. Masykur, Tim Pengembang merancang manajemen inovasi melalui dua pendekatan utama:

- Merawat Nilai Kuno yang Baik (*Al-Muhafadhatu...*):

Nilai spiritualitas pesantren, seperi tradisi mengaji, salat berjamaah, pembiasaan akhlak mulia, dan keteguhan mental (istiqamah), tetap dijadikan pilar utama kesiswaan. Karakter kepesantrenan ini direpusingkan sebagai modal sosial (*social capital*) siswa. Industri modern tidak hanya butuh kecerdasan kognitif, tetapi juga integritas moral—sesuatu yang melimpah dalam tradisi pesantren.

- Mengambil Nilai Baru yang Lebih Baik (*Wa al-Akhdzu...*):

SMK Bustanul Falah secara agresif melakukan modernisasi. Inovasi kurikulum berbasis industri (*link and match*), digitalisasi tata kelola sekolah, hingga penyediaan laboratorium kejuruan mutakhir diadopsi tanpa keraguan. Kebaharuan ini dipandang sebagai

instrumen mutlak agar sekolah dapat memberikan kontribusi riil bagi peningkatan taraf ekonomi dan kemajuan masyarakat sekitar.

Kesimpulan: Harmoni Tiga Pilar Perubahan

Narasi besar yang dibangun di Yayasan Bustanul Falah Genteng ini menunjukkan sebuah simfoni kepemimpinan Islam yang matang. KH. Moh. Ali Makki sebagai konseptor ideologis, KH. Kholilur Rahman sebagai eksekutif sekaligus penafsir kebijakan dari dalam (*insider*), didukung kekuatan administratif Hj. Ulfatus Sholihah, berhasil menciptakan ekosistem yang subur bagi H. Masykur untuk mengembangan SMK Bustanul Falah menjadi sekolah kejuruan yang kompetitif.

Mereka membuktikan bahwa mengadopsi kemajuan modernitas global tidak harus dilakukan dengan membuang identitas spiritualitas lokal. Di SMK Bustanul Falah, masa lalu yang mulia dan masa depan yang cerah berdiskusi setiap hari di ruang kelas yang sama.

Berikut adalah narasi akademik yang memotret respon dinamis dan kolaboratif dari jajaran pimpinan serta tim pengembang SMK Bustanul Falah (Bustafa) Genteng terkait implementasi Manajemen Inovasi dalam melejitkan Budaya Mutu sekolah kejuruan berbasis pesantren:

Ketika kaidah klasik *Al-muhafadhatu 'ala qadimi al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadidi al-ashlah* diturunkan dari langit wacana teologis menjadi cetak biru operasional, SMK Bustanul Falah Genteng meresponnya dengan sebuah lompatan inovasi yang terukur.

Sebagai salah satu lokus dalam studi kasus komparatif budaya mutu bersama SMK Darussalam dan SMK Manbaul Ulum Banyuwangi, jajaran manajemen SMK Bustanul Falah menunjukkan bahwa sinergi antara perintah Pembina Yayasan (KH. Moh. Ali Makki) dan pengawasan Ketua Yayasan (KH. Kholilur Rahman) berhasil diterjemahkan menjadi ekosistem pendidikan vokasi yang kompetitif dan berkarakter.

Berikut adalah bentangan respon akademik dari para aktor pelaksana kebijakan di SMK Bustanul Falah:

1. H. Masykur, S.Pd.I (Ketua Tim Pengembang): "Akselerasi Inovasi, Mengawal Visi Sang Pembina"

Sebagai pemegang mandat langsung dari Gus Makki untuk mengawal masa depan SMK, H. Masykur, S.Pd.I memandang manajemen inovasi sebagai sebuah keharusan demi kemaslahatan umat. Responnya terhadap studi budaya mutu ini bertumpu pada konsep *Continuous Improvement* (perbaikan berkelanjutan).

a. Perspektif Manajemen Inovasi**:** Masykur memposisikan Tim Pengembang sebagai laboratorium ide sekaligus jangkar penjamin mutu. Inovasi tidak boleh lahir secara sporadis, melainkan harus berbasis data (*data-driven innovation*) dan kebutuhan pasar.

b. Artikulasi Kebijakan: Beliau mengoordinasikan transformasi fisik dan non-fisik sekolah, mulai dari modernisasi fasilitas laboratorium hingga standardisasi mutu SDM guru. Masykur memastikan setiap inovasi yang diadopsi dari luar telah disaring agar selaras dengan nilai spiritualitas pesantren, sehingga menghasilkan diferensiasi produk pendidikan yang unik dibanding sekolah umum.

2. Achmad Nasir, S.Pd. (Kepala Sekolah): "Eksekusi Totaliter Berbasis Kepemimpinan Adaptif"

Di garda depan operasional sekolah, Achmad Nasir, S.Pd. merespon diskursus manajemen inovasi dengan pendekatan manajerial yang taktis dan adaptif. Sebagai kepala sekolah, ia bertanggung jawab menyelaraskan gerak roda organisasi dengan regulasi dinas serta tuntutan yayasan.

a. Perspektif Manajemen Inovasi: Nasir melihat budaya mutu sebagai buah dari kedisiplinan eksekusi. Konsep inovasi secanggih apa pun akan mandul tanpa adanya orkestrasi yang solid di tingkat akar rumput.

b. Artikulasi Kebijakan: Nasir menerapkan *Total Quality Management* (TQM) khas pesantren. Beliau memimpin integrasi sistem manajemen mutu ISO atau penjaminan mutu internal ke dalam kultur harian sekolah. Bagi Nasir, menghadirkan budaya mutu adalah cara terbaik untuk menjaga marwah institusi di mata masyarakat dan dunia industri.

3. Sugito, S.Kom. (Wakasek Bidang Kurikulum): "Digitalisasi dan Hibridasi Desain Pembelajaran"

Dunia SMK adalah dunia yang digerakkan oleh kompetensi. Sugito, S.Kom. merespon manajemen inovasi dari ruang jantung pendidikan: kurikulum. Menghadapi studi kasus komparatif antar-SMK, Sugito membawa perspektif teknologi informasi untuk melakukan lompatan mutu.

a. Perspektif Manajemen Inovasi: Sugito memandang kurikulum kejuruan berbasis pesantren sebagai sebuah struktur hibrida. Tantangannya adalah memadukan beban akademis, jam praktik industri, dan kurikulum kepesantrenan dalam satu kesatuan waktu yang efisien.

b. Artikulasi Kebijakan: Inovasi kurikulum diwujudkan melalui digitalisasi bahan ajar dan implementasi *Learning Management System* (LMS) yang fleksibel. Kurikulum dirancang adaptif terhadap kebutuhan Industri 4.0 tanpa mengorbankan waktu santri untuk mendalami nilai spiritual. Pembelajaran berbasis proyek (*Project-Based Learning*) dikembangkan dengan menyisipkan etika bisnis dan kerja keras sebagai manifestasi nilai *al-jadidi al-ashlah*.

4. Muhammad Arofi, SH. (Wakasek Bidang Humas): "Membangun Kemitraan Strategis Berazas Kemaslahatan"

Di era *pentahelix collaboration*, fungsi Hubungan Masyarakat (Humas) adalah urat nadi eksistensi sekolah. Muhammad Arofi, SH. merespon manajemen inovasi dengan merevolusi cara sekolah berinteraksi dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI).

a. Perspektif Manajemen Inovasi: Dari kacamata hukum dan relasi publik, Arofi melihat kemitraan industri harus bergeser dari model transaksional ke arah hubungan legal-strategis yang saling menguntungkan (*win-win partnership*).

b. Artikulasi Kebijakan: Arofi secara agresif meluaskan jejaring *Link and Match*. Karakter santri yang jujur, patuh pada pimpinan, dan ulet dibranding sebagai keunggulan kompetitif lulusan SMK Bustanul Falah. Humas berinovasi dengan membuka ruang komunikasi berkala dengan asosiasi industri, sekaligus membawa kultur silaturahmi pesantren ke dalam meja negosiasi korporat untuk menjamin serapan kerja lulusan.

5. Ahmad Ludfi, S.Pd. (Wakasek Bidang Kesiswaan): "Habituasi Karakter Santri Teknokrat"

Membentuk perilaku ribuan siswa-santri agar siap mental menghadapi kerasnya dunia kerja adalah ranah perjuangan Ahmad Ludfi, S.Pd. Ia merespon manajemen inovasi melalui tata kelola karakter berbasis disiplin spiritual.

a. Perspektif Manajemen Inovasi: Budaya mutu dalam kesiswaan diukur dari *output* perilaku siswa. Ludfi memandang kedisiplinan kerja industri (seperti aspek K3, ketepatan waktu, dan kerapian) sefase dengan konsep *thaharah* (kesucian) dan ketertiban ibadah dalam Islam.

b. Artikulasi Kebijakan: Inovasi pembinaan karakter dilakukan melalui program habituasi spiritual-vokasional. Aturan kesiswaan diselaraskan secara ketat namun humanis dengan aturan pesantren. Ludfi menginisiasi sistem penghargaan bakat berganda, di mana siswa yang berprestasi di bidang keahlian teknik/IT mendapat panggung apresiasi yang sama besarnya dengan siswa yang berprestasi dalam menghafal Al-Qur'an atau kitab kuning.

Sintesis Akhir:

Respon kolektif dari pimpinan SMK Bustanul Falah Genteng ini membuktikan bahwa manajemen inovasi di bawah koordinasi H. Masykur tidak berjalan secara parsial, melainkan bergerak lirik demi lirik dalam satu simfoni yang utuh.

Melalui studi kasus bersama SMK Darussalam dan SMK Manbaul Ulum, SMK Bustanul Falah menegaskan posisinya: mereka tidak sekadar mendidik siswa agar siap mengisi loker industri, melainkan sedang mencetak generasi teknokrat baru yang berkarakter santri. Budaya mutu di sekolah ini telah bermutasi menjadi sebuah identitas, di mana kecanggihan teknologi digenggam di tangan kanan, dan nilai keikhlasan pesantren terhujung dalam hati sanubari.

Berikut adalah rancangan narasi dialog interaktif yang menempatkan saya (sebagai Peneliti) di tengah diskusi mendalam bersama Pihak Yayasan Bustanul Falah Genteng (Penyelenggara Kebijakan) yang diwakili oleh KH. Kholilur Rahman, serta Pihak Manajemen SMK Bustanul Falah (Pelaksana Kebijakan) yang dipimpin oleh Kepala Sekolah, Ketua Tim Pengembang, dan jajaran Wakasek.

Narasi ini didesain dengan gaya populer namun kaya akan substansi akademik, menyoroti bagaimana kaidah *Al-muhafadhatu 'ala qadimi al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadidi al-ashlah* diterjemahkan dari level kebijakan makro ke aksi nyata di lapangan.

Ruang Pertemuan Utama Yayasan Bustanul Falah, Kembiritan, Genteng. Di atas meja kerja berjejer rapi berkas dokumentasi kebijakan yang tebal bersanding dengan draf kurikulum industri SMK. Suasana kental dengan perpaduan wibawa pesantren dan dinamika manajerial modern.

- Saya (Peneliti):

"Terima kasih atas kesempatan langka ini, Yai Kholil, Bu Ulfa, dan seluruh jajaran manajemen SMK. Dalam studi kasus budaya mutu ini, kita ingin membedah bagaimana manifesto besar Pembina Yayasan, KH. Moh. Ali Makki, bertransformasi menjadi realitas sekolah kejuruan. Yai Kholil, posisi Anda sangat unik di sini, sebagai Ketua Yayasan sekaligus insider researcher (peneliti orang dalam). Bagaimana Anda menerjemahkan garis kebijakan makro Gus Makki terkait prinsip kemajuan masyarakat berbasis pesantren ini?"

- Ketua Yayasan Bustanul Falah / Insider Researcher:

"Sebagai bagian dari dalam (insider), saya merasakan betul bahwa dawuh Gus Makki mengenai kaidah Al-muhafadhatu 'ala qadimi al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadidi al-ashlah bukan sekadar teks hafalan ushul fikih. Ini adalah cetak biru gerakan. Kebijakan makro yayasan adalah membuka lebar-lebar pintu modernisasi vokasi, namun kemudi spiritualnya tetap dipegang erat oleh pesantren. Tugas saya sebagai pelaksana umum kebijakan memastikan semua unit, termasuk SMK, bergerak dinamis menjemput kebaharuan industri tanpa sedetik pun meninggalkan marwah santri."

- Saya (Peneliti):

"Luar biasa, Yai. Sebuah kebijakan yang visioner tentu memerlukan akuntabilitas historis. Bagaimana peran Ibu Ulfa dalam mengawal lalu lintas regulasi ini di tingkat yayasan?"

- Hj. Ulfatus Sholihah, M.Pd.I (Sekretaris/Pendokumentasi Kebijakan Yayasan):

"Setiap dawuh, nota dinas, hingga keputusan strategis dari Pembina dan Ketua Yayasan tidak boleh menguap begitu saja. Tugas

saya adalah mengodifikasi dan mendokumentasikannya secara rigid. Dokumentasi ini adalah 'sanad' organisasi. Dengan pengarsipan yang rapi, para pelaksana kebijakan di SMK memiliki landasan hukum dan arah yang jelas, sementara peneliti seperti Anda bisa melacak orisinalitas transformasi mutu di lembaga ini secara ilmiah."

- Saya (Peneliti):

"Sekarang kita bergeser ke para eksekutor lapangan. H. Masykur, sebagai Ketua Tim Pengembang SMK, Anda memegang mandat khusus dari Pembina untuk melakukan akselerasi. Bagaimana Anda menjembatani visi teologis yayasan ke dalam perencanaan taktis sekolah?"

- H. Masykur, S.Pd.I (Ketua Tim Pengembang SMK Bustanul Falah):

"Kami di Tim Pengembang bertindak sebagai generator inovasi. Kami sadar, pasar kerja menuntut kompetensi tinggi. Maka respons kami terhadap kebijakan yayasan adalah melakukan continuous improvement. Kami menganalisis kebutuhan industri, lalu menyaring teknologi atau sistem manajemen mutu apa yang cocok diadopsi tanpa menabrak kultur pesantren. Kami mendesain ekosistem agar inovasi kebaharuan (al-jadidi al-ashlah) ini berjalan akseleratif namun tetap direstui oleh para kiai."

- Saya (Peneliti):

"Lalu bagaimana implementasi operasionalnya di bawah komando Anda, Pak Nasir?"

- Achmad Nasir, S.Pd. (Kepala Sekolah SMK Bustanul Falah) :

"Sebagai Kepala Sekolah, saya bertugas mengorkestrasi seluruh komponen madrasah agar visi yayasan dan draf dari Tim Pengembang mendarat dengan selamat di kelas dan laboratorium. Kami menerapkan manajemen budaya mutu secara total (Total Quality Management). Di SMK Bustanul Falah, mutu bukan sekadar urusan administratif kelulusan, melainkan marwah institusi. Kami buktikan ke masyarakat bahwa manajemen inovasi berbasis pesantren mampu melahirkan sekolah kejuruan yang sehat, akuntabel, dan kompetitif."

- Saya (Peneliti):

"Menarik sekali. Mari kita bedah ke bidang kurikulum. Pak Sugito, kurikulum SMK terkenal sangat rigid dengan standar industri. Bagaimana kurikulum merespons dua kepentingan ini?"

- Sugito, S.Kom. (Wakasek Bidang Kurikulum):

"Inovasi kurikulum kami ada pada konsep hibridasi digital. Kami mengintegrasikan muatan lokal kepesantrenan dan etika kerja Islami ke dalam struktur Kurikulum Merdeka. Jam mengaji santri dan jam praktik laboratorium TI tidak saling mengeliminasi, melainkan saling menguatkan. Pembelajaran berbasis proyek (Project-Based Learning) kami kemas sedemikian rupa sehingga ketika siswa membuat program atau merakit perangkat, mereka paham bahwa kerja keras dan ketelitian adalah bagian dari pengamalan nilai spiritual pesantren."

- Saya (Peneliti):

"Lalu bagaimana Humas menjual konsep unik ini ke luar, Pak Arofi? Dunia industri biasanya sangat rasional dan berorientasi profit."

- Muhammad Arofi, SH. (Wakasek Bidang Humas):

"Justru di situ letak kekuatan inovasi kami. Dalam membangun kemitraan Link and Match dengan DUDI, kami melakukan branding lulusan kami sebagai 'Santri Teknokrat'. Industri saat ini tidak hanya mencari anak yang pintar skill teknis, tapi mereka frustrasi mencari pekerja yang jujur dan loyal. Karakter akhlakul karimah yang ditanamkan yayasan kami tawarkan sebagai solusi hukum dan etika bagi korporasi. Kami membawa kultur silaturahmi pesantren ke meja negosiasi industri, sehingga kemitraan yang terbangun bersifat mutualisme dan berkah."

- Saya (Peneliti):

"Luar biasa. Terakhir untuk garda depan pembinaan siswa, Pak Ludfi. Bagaimana kesiswaan membentuk habituasi budaya mutu di kalangan murid?"

- Ahmad Ludfi, S.Pd.(Wakasek Bidang Kesiswaab):

"Budaya mutu di kesiswaan mewujud dalam perilaku harian. Kami mengadopsi kedisiplinan industri seperti aspek K3 (Keselamatan dan Kesehatan Kerja) serta ketepatan waktu, lalu kami narasikan kepada siswa sebagai bagian dari thaharah (kesucian) dan adab menuntut ilmu. Aturan kesiswaan bersinergi dengan aturan pesantren. Sanksi pelanggaran kami kemas secara humanis-spiritual—seperti khidmah kebersihan atau mengaji. Kami juga memastikan bakat siswa mendapat panggung yang seimbang, baik prestasi kompetensi teknik maupun hafalan kitab suci."

- Saya (Peneliti):

Yai Kholil, mendengar pemaparan dari H. Masykur, Pak Nasir, dan para Wakasek, tampak ada alur komunikasi yang sangat cair dan responsif. Sebagai Ketua Yayasan sekaligus peneliti dari dalam (insider research), bagaimana Anda merefleksikan dinamika hubungan antara penyusun kebijakan makro dan pelaksana kebijakan mikro ini?"

- Ketua Yayasan Bustanul Falah / Insider Researcher:

Mengangguk mantap- "Inilah esensi dari penelitian tindakan yang saya rasakan langsung. Hubungan kami bukan sekadar atasan-bawahan yang kaku, melainkan kepemimpinan kolegial yang didasari rasa takzim dan saling percaya. Yayasan memberikan ruang inovasi yang luas bagi sekolah, dan tim manajemen SMK menjawabnya dengan prestasi kerja yang akuntabel. Dokumentasi dari Bu Ulfa menunjukkan bahwa efektivitas kebijakan ini terwujud karena ada kesamaan frekuensi: kita semua ingin memajukan umat melalui pendidikan vokasi tanpa kehilangan jati diri pesantren."

- Saya (Peneliti):

"Sebuah sintesis yang sempurna. Yayasan Bustanul Falah sukses meletakkan fondasi teologis-kebijakan yang kokoh melalui figur Gus Makki dan Yai Kholil, sementara manajemen SMK mengeksekusinya secara lincah di lapangan. Studi kasus ini membuktikan bahwa masa lalu yang mulia dan masa depan yang modern bisa berjalan beriringan dengan harmonis. Terima kasih atas diskusi akademik yang luar biasa ini."

Sintesis Akhir:

Sintesis akhir ini merangkum sikap kolektif dan respons strategis dari para Ketua Yayasan (SMK Darussalam Blokagung, SMK Manbaul Ulum Muncar, dan SMK Bustanul Falah Genteng) terhadap inisiatif inovasi yang dimotori oleh masing-masing Kepala Sekolah beserta jajaran manajemennya.

Dalam konstelasi tata kelola pendidikan Islam di Banyuwangi, relasi antara Ketua Yayasan (sebagai Penyelenggara Kebijakan Makro) dan Kepala SMK (sebagai Pelaksana Kebijakan Mikro) tidak lagi bersifat instruktif-top-down yang kaku, melainkan telah bermutasi menjadi hubungan

Berikut adalah sintesis akhir sikap para Ketua Yayasan atas inisiatif manajemen inovasi tersebut, yang dikelompokkan ke dalam tiga poros utama pembentuk budaya mutu:

1. Akseptasi Fleksibilitas Manajerial (Otonomi Berpagar Nilai)

Para Ketua Yayasan menunjukkan sikap terbuka, adaptif, dan memberikan dukungan penuh (*full endorsement*) terhadap manuver inovasi yang diajukan oleh para Kepala SMK.

a. Bentuk Sikap: Yayasan memahami bahwa birokrasi industri dan regulasi Dinas Pendidikan berjalan sangat cepat. Oleh karena itu, para Ketua Yayasan memberikan otonomi manajerial yang luas kepada Kepala Sekolah untuk melakukan penyesuaian kurikulum (*link and match*), digitalisasi tata kelola, dan ekspansi kemitraan dengan Dunia Usaha dan Dunia Industri (DUDI).

b. Batasan Koridor: Otonomi ini bukanlah kebebasan mutlak, melainkan "otonomi berpagar". Yayasan bertindak sebagai *guardian of values* (penjaga gerbang nilai). Inovasi teknologi dan kurikulum sekuler diizinkan masuk dan berkembang, selama tidak menerobos benteng akidah, tradisi kitab kuning, dan akhlakul karimah pesantren.

2. Validasi Teologis atas Modernisasi (Konvergensi Kaidah Ushul Fikih)

Secara akademis, para Ketua Yayasan mengesahkan inisiatif inovasi para Kepala Sekolah dengan memberikan legitimasi teologis-konseptual. Inovasi tidak dipandang sebagai ancaman bagi tradisi kuno pesantren, melainkan sebagai bentuk manifestasi dari perintah agama untuk membawa kemaslahatan masyarakat.

a. Dialektika Nilai: Di SMK Manbaul Ulum, gagasan inovasi divalidasi oleh yayasan sebagai bagian dari etos kerja *itqan* (profesionalisme Islami). Sementara di SMK Bustanul Falah, Ketua Yayasan (yang juga bertindak sebagai *insider researcher*) memvalidasi inovasi Kepala Sekolah sebagai perwujudan konkret dari kaidah *Al-muhafadhatu 'ala qadimi al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadidi al-ashlah* (mengambil kebaharuan industri yang lebih baik).

b. Dampak Sikap: Validasi teologis dari para kiai/ketua yayasan ini meruntuhkan resistensi kultural di dalam pesantren. Efeknya, seluruh ekosistem pesantren (termasuk ustaz dan pengasuh) ikut

mendukung program-program mutu yang diinisiasi oleh manajemen SMK.

3. Pengawasan Integratif Berbasis Akuntabilitas Modern dan Kultural

Sikap para Ketua Yayasan terhadap inisiatif Kepala Sekolah dilengkapi dengan mekanisme controlling (pengawasan) yang hibrida, menggabungkan sistem audit modern dan pendekatan spiritual-emosional. Jarak geografis maupun kesibukan yayasan dijembatani melalui dua jalur:

a. Jalur Struktural-Akademis: Yayasan menuntut pelaporan formal dan kodifikasi kebijakan yang rapi (seperti yang dilakukan oleh bagian dokumentasi yayasan). Inisiatif inovasi Kepala Sekolah harus dapat dipertanggungjawabkan secara manajerial melalui indikator capaian mutu (KPI) yang jelas, seperti serapan kerja lulusan dan akreditasi.

b. Jalur Kultural-Spiritual: Pengawasan dilakukan melalui ruang silaturahmi (*sowan* berkala) dan jaminan "Amanah Ilmiah-Amaliah". Ketua Yayasan memosisikan diri sebagai pengayom spiritual yang mengawasi lewat jalur komunikasi batin dan doa, memastikan bahwa di tengah kesibukan mengajar teknologi, para kepala sekolah dan guru tetap menjaga niat khidmah (pengabdian) demi keberkahan lembaga.

Kesimpulan Sintesis:

Sikap akhir para Ketua Yayasan di ketiga lembaga tersebut dapat disimpulkan dalam satu kalimat: "Merespons inovasi dengan kepercayaan penuh, melegitimasinya dengan nilai teologis, dan mengawalnya dengan akuntabilitas spiritual."

Sinergi harmonis antara penyelenggara kebijakan (Yayasan) dan pelaksana kebijakan (Kepala SMK) di Darussalam, Manbaul Ulum, dan Bustanul Falah telah berhasil melahirkan sebuah model Manajemen Mutu Vokasi Berbasis Pesantren. Model ini membuktikan bahwa di tangan para pemimpin yang tepat, identitas santri yang luhur dan ketajaman inovasi industri dapat dikawinkan dengan sangat anggun di bumi Banyuwangi.

BAB VII
MENJEMBATANI REALITAS DAN NARASI: 247 HARI BERBURU MAKNA DI LAPANGAN

A. Reflektif tentang Seni Mendengar dan Merajut Kisah Selama 247 Hari di Lapangan

Bagi sebagian orang, bagian tersulit dari sebuah penelitian mungkin terletak pada pembedahan teori yang rumit. Namun, bagi peneliti kualitatif, ujian sesungguhnya berada pada dua titik krusial yang saling bertaut: menyelami realitas langsung dari penuturan informan di lapangan, lalu merajut penggalan kisah tersebut menjadi sebuah narasi etnografis yang valid sekaligus renyah saat dibaca.

Proses ini bukanlah kerja semalam. Ia adalah sebuah perjalanan panjang yang menuntut ketekunan ekstra dan empati yang mendalam. Perjalanan ini dimulai pada Rabu, 21 Maret 2018. Hari di mana langkah pertama diayunkan untuk melebur bersama masyarakat dan narasumber. Dalam riset kualitatif, mengumpulkan data berarti membangun kepercayaan (*rapport*). Peneliti tidak sekadar menyodorkan pertanyaan, tetapi duduk bersama, mendengarkan dinamika hidup informan melalui wawancara mendalam, dan merekam detail-detail kecil lewat observasi partisipatif. Tantangannya nyata: menghadapi penolakan awal, menembus dinding kecurigaan, hingga memilah subjektivitas agar tetap berada dalam koridor ilmiah.

Waktu terus bergulir melewati pergantian musim, hingga akhirnya fase krusial ini berujung pada Kamis, 22 November 2018. Tepat 247 hari dihabiskan untuk hidup berdampingan dengan realitas asal. Angka ini bukan sekadar durasi di atas kalender, melainkan sebuah siklus dedikasi untuk menangkap "suara-suara" yang sering kali tidak terdengar di permukaan.

Namun, selesainya masa lapangan justru melahirkan teka-teki baru. Beratus-ratus jam rekaman wawancara, tumpukan transkrip, dan tebalnya catatan harian lapangan (*field notes*) harus diubah dari sekadar data yang kaku menjadi cerita yang hidup.

Di sinilah seni komunikasi akademik kualitatif diuji. Menyajikan hasil etnografi dalam narasi yang "enak dibaca" adalah upaya memanusiakan ilmu pengetahuan. Peneliti ditantang untuk melepas struktur bahasa menara gading yang kaku, lalu menggantinya dengan alur deskripsi pekat (*thick description*). Tujuannya agar pembaca tidak hanya memahami data secara rasional, tetapi juga bisa merasakan atmosfer, emosi, dan konteks sosial budaya yang dialami oleh para informan.

Pada akhirnya, waktu 247 hari tersebut menjadi bukti bahwa penelitian kualitatif yang kuat tidak lahir dari asumsi di balik meja, melainkan dari ketabahan menangkap makna di hulu kehidupan dan kemahiran merangkainya menjadi untaian kisah yang bermakna bagi pembacanya.

1. Dialektika 247 Hari Menemukan "Titik Temu" di SMK Darussalam

Perjalanan riset kualitatif selama 247 hari ini sejatinya adalah sebuah upaya menyelami ruang batin sebuah institusi pendidikan. Pencarian data tidak dimulai dari ruang hampa, melainkan berakar kuat pada hulu yang sakral: menggali nilai-nilai spiritual-tradisional yang selama ini gigih diperjuangkan oleh para pengurus Yayasan Darussalam sebagai lembaga penyelenggara. Nilai-nilai inilah yang menjadi fondasi ideologis, jangkar moral, dan identitas yang menjaga marwah institusi agar tidak tergerus zaman.

Namun, realitas lapangan menyajikan dinamika yang menantang ketika nilai-nilai tradisi tersebut berhadapan dengan tuntutan modernitas. Di sisi lain koridor sekolah, terekam gerak dinamis berupa inisiatif inovasi yang diusung oleh Manajemen SMK Darussalam. Sebagai ujung tombak operasional, manajemen dituntut untuk adaptif, responsif terhadap perkembangan zaman, dan lincah melakukan terobosan agar para siswa siap menghadapi tantangan dunia kerja modern.

Di sinilah letak seni dan kompleksitas dari riset etnografis ini. Pertemuan antara idealisme spiritual-tradisional yayasan dan pragmatisme inovatif manajemen menciptakan sebuah ruang dialektika yang penuh riak. Ini bukanlah tentang benturan hitam-

putih, melainkan sebuah proses negosiasi budaya yang kompleks di dalam sebuah ekosistem pendidikan Islam.

Dalam kondisi yang penuh tarikan dinamis seperti ini, data lapangan dengan jelas memperlihatkan bahwa kearifan (*wisdom*) dari semua pihak menjadi kunci utama. Tanpa kearifan dari pihak yayasan, inovasi akan tersendat dan dicurigai sebagai ancaman terhadap nilai luhur. Sebaliknya, tanpa kearifan dari pihak manajemen, inovasi akan kehilangan jiwanya dan tercerabut dari akar sejarahnya.

Menarasikan ketegangan yang subtil namun produktif ini ke dalam tulisan yang enak dibaca adalah tantangan terbesar selama 247 hari tersebut. Peneliti ditantang untuk bertindak sebagai "penerjemah kebudayaan"—menangkap suara hati para pengurus yayasan yang sarat nilai spiritual, sekaligus menjabarkan langkah-langkah progresif manajemen sekolah secara objektif. Hasilnya adalah sebuah potret utuh tentang bagaimana sebuah institusi pendidikan Islam berjuang menjaga keseimbangan, merawat masa lalu yang baik, sekaligus menjemput masa depan yang lebih cerah melalui jalan kearifan bersama.

2. Menembus Jarak, Merawat Nilai: Kontekstualisasi Fikih Modern di SMK Manbaul Ulum

Jika situs pertama menyajikan dialektika internal antara yayasan dan manajemen, maka perjalanan riset di situs kedua membawa lensa kualitatif ini pada sebuah lokus yang tidak kalah menakjubkan. Di sini, fokus penelitian tertuju pada figur KH. Moh Anwar Iskandar dan rekam jejak kepemimpinannya dalam menakhodai SMK Manbaul Ulum agar mampu memberikan kontribusi nyata dan berdampak langsung bagi kemaslahatan masyarakat.

Inti dari dinamika di situs kedua ini adalah sebuah pembuktian hidup dari kaidah fikih populer yang sangat monumental: *Al-muhafadhatu 'ala qadimi al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadidi al-ashlah (Merawat tradisi lama yang baik dan mengambil inovasi baru yang lebih baik).*

Di tangan KH. Moh Anwar Iskandar, kaidah klasik ini tidak sekadar menjadi hafalan teks yang kaku di dalam kitab, melainkan dihidupkan menjadi ruh penggerak sekolah melalui dua poros nilai yang harus diperjuangkan secara seimbang.

Poros pertama adalah Poros Nilai Spiritual, sebuah warisan luhur dari para pendiri yang menjaga kemurnian akhlak, tradisi pesantren, dan integritas batin institusi. Poros kedua adalah Poros Nilai Pragmatis-Adaptif, sebuah respons tak terhindarkan terhadap tuntutan zaman yang mengharuskan sekolah vokasi bersikap lincah, menguasai teknologi modern, dan relevan dengan kebutuhan dunia kerja. Menjaga kedua poros ini agar tetap kokoh berputar tanpa saling menegasikan adalah sebuah seni kepemimpinan tingkat tinggi.

Namun, yang paling memikat dari sudut pandang metodologi kualitatif dan kajian manajemen di situs ini adalah bagaimana keseimbangan kedua poros nilai tersebut dikendalikan melalui Manajemen Pendelegasian Jarak Jauh (*Remote Delegation Management*) berskala Kediri – Muncar.

Bayangkan kompleksitas kendali organisasi yang terpisahkan oleh jarak geografis yang membentang ratusan kilometer. Jarak antara Kediri sebagai pusat kediaman sang kiai dan Muncar sebagai lokasi sekolah menuntut sebuah sistem kepercayaan (*trust building*) dan tata kelola yang luar biasa mapan. Proses pengumpulan data di situs ini berhasil memotret bagaimana pendelegasian wewenang dilakukan secara presisi tanpa kehilangan kontrol, dan bagaimana komunikasi spiritual serta struktural dijalin sedemikian rupa agar visi besar sang kiai tetap membumi di ruang-ruang kelas di Muncar.

Menarasikan dinamika kepemimpinan jarak jauh yang sarat akan nilai fikih kontemporer ini menjadi tantangan tersendiri dalam riset kualitatif ini. Peneliti harus mampu menangkap bagaimana keputusan-keputusan strategis diambil dari kejauhan, hingga menyajikannya dalam sebuah kisah akademik yang mengalir. Pada akhirnya, situs kedua ini melengkapi teka-teki besar penelitian: bahwa dengan kearifan, komitmen, dan manajemen yang tepat, tradisi dan inovasi tidak hanya bisa bersanding, tetapi juga bisa dikendalikan dari jarak jauh demi kemaslahatan umat.

3. Menepis Mitos, Melahirkan Teknokrat Bersantri: Manifesto Perjuangan di SMK Bustanul Falah

Langkah riset kualitatif ini kemudian bermuara pada situs ketiga, sebuah lokus yang menggenapi potret transformasi pendidikan Islam: SMK Bustanul Falah. Di situs ini, peneliti dihadapkan pada sebuah gerakan progresif yang dipimpin oleh KH. Moh. Ali Makki (Gus Makki) selaku Pembina Yayasan. Di bawah kepemimpinannya, SMK

Bustanul Falah memancarkan komitmen kuat untuk mematahkan stigma usang—menepis mitos bahwa pesantren adalah lembaga kaku yang resisten terhadap angin modernitas.

Sama seperti situs sebelumnya, fondasi epistemologis yang dipancangkan di sini berakar pada kaidah ushul fikih yang sangat populer: *Al-muhafadhatu 'ala qadimi al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadidi al-ashlah (Merawat tradisi lama yang baik dan mengambil inovasi baru yang lebih baik).*

Namun, di panggung Bustanul Falah, kaidah ini tidak berhenti sebagai jargon normatif. Ia menjelma menjadi sebuah manifesto perjuangan. Sebuah cetak biru gerakan untuk mengawinkan kemurnian nilai-nilai spiritual masa lalu dengan kelincahan mengadopsi kebaharuan demi kemajuan riil masyarakat.

Menariknya, proses pengumpulan data di situs ini memiliki dinamika metodologis yang sangat kaya. Kehadiran KH. Kholilur Rahman (Ketua Yayasan) yang bertindak sebagai *insider research* memberikan keuntungan epistemis yang luar biasa. Sebagai orang dalam yang memahami anatomi terdalam institusi, keterlibatan beliau membantu mencairkan batasan riset, memungkinkan peneliti menangkap denyut nadi kebijakan, motivasi terdalam, hingga ketegangan-ketegangan subtil yang jarang terlihat oleh pengamat luar.

Untuk mengawal misi besar dan khusus ini, Gus Makki memberikan mandat penuh kepada H. Masykur, S.Pd.I sebagai Ketua Tim Pengembang SMK Bustanul Falah. Di pundak H. Masykur-lah, teori dan manifesto tersebut harus membumi menjadi strategi operasional.

Tugas H. Masykur sangat menantang: menjembatani dualisme identitas yang sering kali dianggap berseberangan. Ia dituntut merancang ekosistem pendidikan yang mampu melahirkan para teknokrat yang terampil di dunia industri, namun di saat yang sama, tetap menjaga agar mereka berjiwa santri yang memiliki ketakziman mendalam kepada kiai.

Proses 247 hari mengumpulkan data di situs ketiga ini berhasil merekam bagaimana dualisme tersebut dilebur menjadi sebuah harmoni. Menarasikan kisah ini ke dalam bahasa yang renyah adalah upaya mendokumentasikan sebuah eksperimen sosial-keagamaan yang sukses: bahwa profesionalisme industri dan spiritualitas

pesantren tidak harus saling menyingkirkan, melainkan bisa menyatu dalam satu tarikan napas perjuangan.

Akhir dari proses pencarian data ini, adalah lahirnya kongkulsi ranah pemelitian dengan problem research-nya, yaitu:

1. SMK Darussalam (Dialektika nilai spiritual-tradisional yayasan vs inovasi manajemen sekolah).
2. SMK Manbaul Ulum (Kontekstualisasi dua poros nilai lewat manajemen jarak jauh Kediri - Muncar oleh KH. Moh Anwar Iskandar).
3. SMK Bustanul Falah (Manifesto menepis mitos resistensi pesantren, peran *insider research*, dan pembentukan teknokrat-santri oleh Gus Makki & H. Masykur).

B. Bimbingan Disertasi Kedua: Bergelut dengan Data Pada Semester VI

Kamis, 22 November 2018. Tanggal ini mendadak menjelma menjadi penanda penting dalam kalender spiritual dan akademis saya. Setelah melewati proses melelahkan selama 247 hari-sebuah estafet panjang berburu data autentik dari situs SMK Darussalam, Manbaul Ulum, hingga Bustanul Falah-jantung dari draf disertasi itu akhirnya berwujud. Bab IV: Paparan Data dan Temuan Penelitian, telah resmi saya rampungkan. Melalui sebaris pesan di aplikasi WhatsApp, Promotor saya, Prof. Dr. KH. Moh. Khusnuridlo, M.Pd., memberikan lampu hijau: sebuah ruang bimbingan eksklusif telah dipesan untuk saya pada pukul lima belas sore itu.

Roda kendaraan mulai berputar meninggalkan Genteng menuju Jember. Di dalam kabin mobil, perjalanan kali ini terasa berbeda karena saya hanya berangkat berdua dengan Umi. Kehadirannya di samping saya bukan sekadar sebagai pendamping perjalanan, melainkan sebagai mesin pengingat, penyeimbang psikologis, sekaligus jangkar emosional di tengah badai peran yang sedang saya pikul secara bersamaan—sebagai Rektor, Pengasuh Pesantren, dan Mahasiswa S3.

Namun, seiring dengan semakin dekatnya laju mobil mendekati kelokan lereng Gunung Gumitir, sebuah ruang sunyi di dalam kepala

saya mulai bising. Lembar-lembar Bab IV yang di dalamnya merekam dialektika antara nilai spiritual-transendental pesantren dengan inovasi rasional-material SMK, tiba-tiba terasa seperti medan ujian yang mengintimidasi. Di sinilah sindrom psikologis yang jamak menimpa para pemburu gelar doktor mulai bekerja: sebuah kecemasan epistemik (*epistemic anxiety*) dalam wujud ketidak-PD-an yang mendalam.

Tatapan saya tertuju pada aspal jalanan, namun batin saya berkecamuk penuh tanya. "Jangan-jangan… narasi yang saya susun ini masih terlalu mentah? Jangan-jangan saya terjebak dalam prasangka subjektif sebagai insider research? Ataukah jangan-jangan kutipan verbatim dan analisis deskriptif yang saya rangkai selama ratusan hari ini belum cukup kuat untuk melahirkan sebuah novelty (kebaruan ilmiah) yang berbobot di mata Sang Profesor?"

Setiap ilmu pengetahuan adalah milik Allah SWT, dan bimbingan S3 pada hakikatnya adalah proses penundukan ego intelektual. Di bawah kepungan rasa cemas itu, saya sadar bahwa modal utama menghadap seorang promotor bukanlah kedekatan personal, melainkan rigoritas (ketajaman) isi dokumen yang dibawa. Ketidak-PD-an ini, jika dikelola dengan kearifan, sesungguhnya adalah bentuk *self-reflection* yang menjaga seorang peneliti agar tetap rendah hati di hadapan ilmu.

Dengan draf Bab IV yang mendekam di tas kerja dan doa Umi yang mengalir lirih di samping saya, mobil terus melaju membelah kabut Gumitir. Kami sedang bergerak bukan hanya untuk menemui seorang promotor, melainkan sedang berjalan meniti satu demi satu anak tangga takdir menuju kematangan akademik yang sejati.

1. Romantisme di Jalur Gumitir: Sebuah Dialog Keteduhan dan Ketidakpastian

Deru mesin mobil beranjak pelan membelah aspal yang mulai menanjak selepas daerah Kalibaru. Di sebelah kiri, jurang dalam berselimut pohon-pohon raksasa khas Gunung Gumitir melintas satu-satu. Di dalam kabin, keheningan sempat merayap beberapa menit sebelum akhirnya saya menghela napas panjang—sebuah helaan napas yang sarat akan beban naskah Bab IV di dalam tas kerja.

Umi, yang sejak tadi duduk tenang di sebelah kiri saya, rupanya menangkap sinyal kecemasan itu. Umi menoleh, menatap wajah saya yang tegang di balik kemudi. *"Aba kok dari tadi diam saja? Kurang*

sehat kah? Atau kepikiran draf disertasi yang mau dibawa ke Prof. Ridlo?" tanya Umi lembut, memecah kesunyian.

Saya tersenyum kecut, pandangan tetap lurus menembus kelokan tajam Gumitir. *"Bukan kurang sehat, Mi. Hanya saja... tiba-tiba di dalam kepala ini bising sekali. Muncul rasa tidak percaya diri yang luar biasa."* Umi membetulkan posisi duduknya, mendengarkan dengan saksama. *"Tidak percaya diri prihal apa, Ba? Bukankah Bab IV sudah rampung?"*

"Iya, sudah rampung. Tapi rasanya dada ini bergemuruh. Jangan-jangan narasi yang Aba susun selama 247 hari ini masih terlalu mentah di mata Prof. Ridlo," kata saya, menumpahkan sepotong keraguan yang sedari tadi mendekam di dada. *"Aba ini kan insider research—meneliti di situs yang Aba pimpin dan kenal dekat. Aba takut jangan-jangan analisis deskriptifnya terjebak subjektivitas. Jangan-jangan kutipan-kutipan verbatim dari para kiai dan kepala sekolah yang Aba rangkai itu belum kuat memunculkan novelty atau kebaruan ilmiah. Kalau di depan penguji proposal kemarin mungkin masih bisa bertahan, tapi ini sudah masuk paparan data riil, Mi. Menghadap Profesor senior seperti Prof. Ridlo itu... andrenalinnya beda."*

Umi terdiam sejenak. Umi memandang keluar jendela, menatap kabut tipis yang mulai turun menyentuh kap depan mobil, lalu kembali menatap saya dengan tatapan matanya yang teduh—tatapan yang telah menemani perjuangan saya selama lebih dari dua puluh tahun.

"Aba..." suara Umi mengalir tenang, seperti air yang menyiram bara. *"Dua ratus empat puluh tujuh hari itu bukan waktu yang sebentar. Umi saksinya, bagaimana Aba membagi waktu yang rasanya tidak pernah cukup. Pulang dari kantor Rektorat Ibrahimy langsung mengurus pesantren, lanjut malamnya terjaga di depan laptop sampai ketiduran demi mengetik lembar demi lembar draf itu. Setiap peluh dan waktu yang Aba korbankan untuk ilmu, itu dicatat oleh Allah."*

Umi meraih botol air mineral, membukanya, lalu menyerahkannya kepada saya. *"Ingat pesan Aba sendiri ke para dosen dan santri? Ilmu itu milik Allah. Ketidak-PD-an yang Aba rasakan sekarang, menurut Umi, justru tanda kalau Aba meletakkan ilmu itu di tempat yang tinggi. Aba tidak sombong, Aba menghormati guru*

besar Aba. Bismillah, niatkan untuk menundukkan ego intelektual, bukan untuk pamer kepintaran di depan promotor."

Saya meminum air itu sedikit, merasakan kesegaran yang meredakan kekeringan di tenggorokan, sekaligus ketenangan yang meresap ke dalam batin. *"Iya, Mi. Benar kata Umi. Kuliah S3 ini memang kawah candradimuka untuk meruntuhkan keangkuhan." "Nah, lagipula kalau drafnya langsung sempurna, namanya bukan bimbingan lagi, Ba, tapi ujian terbuka,"* goda Umi sambil tersenyum kecil, mencoba mencairkan suasana.

Tawa kecil akhirnya lepas dari mulut saya. Ketegangan di pundak perlahan mengendur seiring mobil yang mulai meninggalkan area pegunungan dan memasuki jalanan datar kota Jember. *"Umi ini bisa saja. Tapi memang benar, draf ini butuh sentuhan dingin dan kritik tajam Prof. Ridlo agar matang secara epistemologis,"* ujar saya, kembali menemukan ritme kepercayaan diri yang sempat goyah.

"Bismillah, jalani saja. Tugas Aba berikhtiar menyusun sebaik-baiknya, tugas Prof. Ridlo mengoreksi, dan tugas Umi mendoakan di samping Aba," pungkas Umi lirih namun bertenaga.

Waktu menunjukkan hampir pukul lima belas sore ketika mobil berbelok memasuki kawasan Perumahan Griya Mangli. Suasana perumahan itu tampak lengang dan asri. Saya melambatkan laju kendaraan, menyusuri blok demi blok hingga akhirnya mengenali sebuah rumah yang sudah tidak asing lagi.

Saya memutar kemudi, mengarahkan moncong mobil dan memarkirkannya tepat di halaman rumah Prof. Ridlo. Mesin mobil saya matikan. Seketika, kabin menjadi sunyi. Di atas meja dashbor, tas kerja berisi dokumen Bab IV itu tergeletak diam, siap menghadapi takdir akademiknya.

Sebelum membuka pintu mobil, saya menoleh ke arah Umi. *"Sudah sampai, Mi. Doakan Aba ya."* Umi mengangguk mantap, memberikan senyuman terbaiknya. *"Bismillah, Ba. Sukses. Allah bersamanya orang-orang yang mencintai ilmu."*

Saya menarik napas dalam-dalam, menggenggam tas kerja, dan membuka pintu mobil dengan langkah yang jauh lebih mantap daripada saat mengawali perjalanan dari Genteng tadi. Seperti biasa, Umi dengan buah tangannya menemui Istri Prof. Ridlo, sementara saya haru menghadap Prof. Ridlo sang Promotor.

Pintu rumah itu terbuka. Prof. Ridlo menyambut kami dengan senyuman khasnya yang selalu berhasil mereduksi paruh ketegangan di dada. Setelah beberapa saat berbincang ringan-di mana beliau sempat menanyakan kabar pesantren dan perkembangan kampus Ibrahimy kepada saya, serta menyapa Umi dengan *takzim*-suasana perlahan bergeser memasuki episentrum tujuan kedatangan kami.

Dua gelas teh hangat dan satu blek biskuit Khong Guan yang mendiami meja tengah seolah menjadi saksi bisu ketika saya membuka tas kerja, mengeluarkan dua ekssemplar draf tebal bersampul kuning itu, dan mengasongkannya ke hadapan beliau.

"Ini Prof... draf Bab IV yang alhamdulillah sudah saya rampungkan. Paparan Data dan Temuan Lapangan dari tiga situs SMK pesantren," ujar saya. Suara saya terdengar stabil, meski andrenalin di dalam dada kembali berdesir.

Prof. Ridlo tidak langsung menjawab. Beliau meraih kacamata bacanya, mengenakannya dengan perlahan, lalu menarik draf tersebut mendekat. Suasana ruang tamu seketika berubah magnetis. Hanya terdengar suara lembar kertas yang dibalik satu demi satu, diselingi ketukan ritmis pulpen di jemari beliau. Setiap ketukan pulpen itu rasanya seirama dengan detak jantung saya.

Umi yang duduk di samping saya hanya terdiam, jemarinya bergerak di atas tas kecilnya, saya tahu beliau sedang merajut doa-doa keselamatan akademik untuk suaminya.

Setelah membaca intensif sekitar sepuluh menit pada sub-bab situs pertama, SMK Darussalam, gerakan tangan Prof. Ridlo berhenti. Beliau menandai sebuah paragraf dengan coretan melingkar, lalu menatap saya tajam di balik kacamatanya. *"Gus..."* beliau memanggil saya dengan sebutan akrabnya. *"Naskah sampean ini kaya sekali dengan data. Kutipan verbatim dari Kiai Hisyam dan para wakasek di Blokagung ini sangat hidup. Tapi, coba sampean lihat halaman 142 ini."*

Saya menegakkan posisi duduk, mencondongkan badan ke depan meja. *"Wonten nopo, Prof?" "Sampean terjebak di sini,"* ujar Prof. Ridlo, telunjuknya menunjuk coretan melingkar tersebut. *"Di bawah kutipan wawancara Kepala SMK ini, sampean menulis: 'Hal ini menunjukkan adanya sinkronisasi dengan teori inovasi struktural menurut Rogers...' Gus, ini Bab IV! Jangan buru-buru memasukkan Rogers ke sini. Simpan dulu syahwat teoritis sampean."*

Saya tertegun. Kalimat beliau langsung menembus sasaran. *"Berarti bagian analisis deskriptifnya terlalu cepat berteorisasi ya, Prof?" "Benar,"* Prof. Ridlo mengangguk, senyumnya kembali terkembang namun tatapannya tetap mengoreksi. *"Tugas sampean di Bab IV kualitatif itu murni menjadi arsitek lapangan. Ceritakan sedetail mungkin bagaimana kearifan lokal pesantren berdialektika dengan modernitas SMK. Gambarkan realitas objektifnya dulu, jangan dicampuri opini atau teori ahli lain. Teori Rogers, Foucault, atau siapa pun, itu nanti porsinya di Bab V, di bab Pembahasan. Di sini, biarkan data lapangan berbicara secara mandiri."*

Beliau kembali membalik beberapa halaman berikutnya, membaca bagian situs kedua, SMK Manbaul Ulum Muncar, terkait manajemen pendelegasian jarak jauh KH. Anwar Iskandar. Kali ini, dahi sang Profesor tampak berkerut positif. *"Nah, kalau potret di poros nilai Muncar ini, saya suka. Manajemen jarak jauh Kediri-Muncar ini menarik. Tapi, coba perhatikan inkonsistensi pengodean informan sampean,"* lanjut beliau sambil mengetuk draf lagi. *"Di halaman depan sampean pakai kode Informan-01, tapi di halaman 180 tiba-tiba muncul nama inisial aslinya. Ingat Gus, sampean ini insider research, Rektor sekaligus orang dalam pesantren. Proteksi anonimitas informan itu harga mati dalam etika riset kualitatif. Jangan sampai pembaca luar dengan mudah menebak siapa yang sedang berbicara."*

"Nggih, Prof. MasyaAllah, saya kurang teliti di bagian konversi kode itu," jawab saya sambil mencatat poin kritik tersebut di buku catatan kecil yang sudah saya siapkan.

Prof. Ridlo kemudian beralih ke situs ketiga, SMK Bustanul Falah. Beliau membaca narasi bagaimana konsep *Al-muhafadhatu 'ala qadimi al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadidi al-ashlah* dioperasionalkan oleh Gus Makki melalui tim pengembang. Beliau manggut-manggut. *"Situs ketiga ini punya ruh yang kuat. Narasi pengantarnya sudah mengarah ke thick description yang bagus. Sampean sudah bisa menangkap suasana kebatinan di lapangan,"* puji Prof. Ridlo yang seketika membuat dada saya terasa sedikit lapang. Beliau lalu meletakkan draf tersebut, melepas kacamata bacanya, dan menatap saya serta Umi secara bergantian.

"Secara keseluruhan, draf Bab IV sampean ini sudah kokoh. Konstruksi logisnya ketemu. Hanya saja, ibarat masakan, bumbunya

masih ada yang tercampur. Tolong bersihkan semua intervensi teori ahli di bab ini. Murni deskriptif-analitis berdasarkan fakta lapangan. Dan perbaiki sistem coding-nya agar rapi dari awal sampai akhir. Kalau ini selesai, sampean sudah siap melompat ke Bab V untuk bertarung secara teoretis."

Mendengar konklusi dari sang promotor, saya langsung mengembuskan napas lega yang panjang. Bayangan ketakutan sepanjang jalur Gumitir tadi seketika menguap, digantikan oleh peta kerja revisi yang jelas dan terukur.

Umi yang sejak tadi ngobrol dengan Bu Ridha, dan seskali menyimak proses bimbingan saya, akhirnya ikut tersenyum dan mengangguk *takzim* kepada Prof. Ridlo. *"Maturnuwun sanget, Prof, atas bimbingan dan kesabarannya memeriksa draf naskah Aba."*

"Sama-sama, Bu Nyai. Gus Lilur ini semangat belajarnya luar biasa. Menjadi tauladan buat dosen-dosennya di Ibrahimy," balas Prof. Ridlo sambil terkekeh ringan. *"Ayo diminum tehnya, mumpung masih hangat. Setelah ini langsung dikerjakan revisinya, Gus, oh iya, kalau bisa sekalian bawa yang bab V-nya. jangan ditunda. Biar tahun depan bisa segera wisuda." "Nggih, bismillah, siap Prof. Segera saya eksekusi,"* jawab saya penuh optimisme.

Di ruang tamu yang tenang di Griya Mangli itu, lembaran Bab IV saya tidak hanya mendapatkan sedikit coretan tinta merah, melainkan telah mendapatkan legitimasi akademik yang akan mematangkan langkah saya menuju anak tangga pen-doktoran berikutnya.

2. Katarsis di Warung Sate Kalibaru: Merayakan Keberhasilan Akademik di Jalur Pulang

Langkah kaki kami melintasi halaman rumah Prof. Ridlo terasa jauh lebih ringan dibandingkan beberapa jam yang lalu. Setelah mengulurkan tangan untuk berpamitan takzim kepada beliau dan istri, kami melangkah kembali ke dalam mobil. Bunyi pintu kendaraan yang menutup seolah menjadi gong penanda berakhirnya ketegangan epistemik (*epistemic anxiety*) yang sempat menyiksa sepanjang jalur Gumitir. Beban pikiran yang tadinya bergelayut kokoh, seketika plong. Plafon Bab IV telah berhasil dilewati dengan selamat, menyisakan pekerjaan rumah berupa revisi-revisi taktis yang terukur, dan menyiapkan drafting Bab V.

Saat mesin mobil dinyalakan dan roda mulai bergulir meninggalkan kawasan Griya Mangli Jember menuju arah Banyuwangi, ada satu bayangan yang mendadak melintas di kepala saya. Bukan lagi bayangan tentang teori koding kualitatif atau triangulasi data, melainkan kepulan asap aroma khas sate kambing legendaris di dekat Stasiun Kereta Api Kalibaru.

Saya menoleh ke samping kiri. Di balik kaca jendela mobil yang memantulkan sinar matahari sore, saya melihat wajah Umi begitu sumringah. Senyumnya yang lepas tanpa beban menjadi refleksi terbaik bahwa badai kecemasan kami berdua telah benar-benar berlalu. *"Mi..."* panggil saya, memecah kesunyian kabin yang kini terasa hangat. *"Bagaimana kalau kita transit dulu di Kalibaru? Tiba-tiba Aba terbayang aroma sate kambing di dekat Stasiun."*

Umi menoleh, matanya berbinar jenaka. *"Lho, tampaknya ada yang sedang merayakan kemenangan Bab IV ini ? Biasanya kalau urusan makan, Aba selalu bilang 'terserah Umi, yang penting cepat'."* Saya tertawa lepas, sebuah tawa yang sudah lama tidak saya rasakan selama berminggu-minggu bergulat di depan laptop. *"Ini bukan sekadar makan, Mi. Ini adalah bentuk katarsis. Menghadapi ketukan pulpen Prof. Ridlo tadi itu menguras kalori psikologis yang luar biasa. Kita butuh asupan gizi untuk modal mengerjakan revisi besok." "Bismillah, Umi setuju sekali, Ba. Umi juga ikut lapar melihat Aba diinterogasi Profesor tadi,"* gurau Umi sembari membetulkan letak jilbabnya.

Perjalanan melintasi jalanan Jember hingga menanjak kembali ke area pegunungan terasa begitu cepat. Ketika mobil mulai memasuki wilayah Kecamatan Kalibaru, matahari sudah condong ke barat, menciptakan siluet romantis di sela-sela rel kereta api. Saya mengarahkan kemudi dan memarkirkan mobil tepat di depan warung sate langganan yang asapnya sudah mengepul menggoda selera.

Suasana warung yang sederhana dengan meja kayu panjang justru terasa begitu mewah sore itu. Aroma arang berbaur kecap manis merangsang kelenjar pembau kami. Begitu pelayan warung datang membawa selembar kertas catatan, saya tidak ingin tanggung-tanggung.

"Sate kambingnya dua porsi ya, Pak. Tolong pilihkan daging yang paling empuk. Dan... tambah plus semangkok gulai kambing yang kuahnya masih panas," ujar saya mantap. Umi yang duduk di

depan saya langsung tersenyum sambil menggeleng-gelengkan kepala. *"MasyaAllah, Aba... pesennya banyak sekali. Tadi katanya tidak percaya diri, sekarang nafsu makannya langsung melompat dua kali lipat."*

"Ini namanya keseimbangan hidup, Mi," balas saya sambil membenarkan posisi duduk. *"Dalam teori manajemen, setelah fase tension (ketegangan) yang tinggi, organisasi atau individu membutuhkan fase rewarding (apresiasi) agar motivasi internalnya tetap terjaga. Nah, sate dan semangkok gulai panas ini adalah reward terbaik dari alam semesta untuk kita hari ini." "Aba ini, urusan sate kambing saja dalil akademiknya keluar semua,"* sahut Umi diiringi tawa renyah kami berdua.

Tidak lama kemudian, pesanan kami datang. Asap mengepul dari hotplate sate dan mangkuk gulai yang kaya akan rempah-rempah seolah merayakan keberhasilan kami. Di warung pinggir jalan dekat stasiun itu, di antara deru suara kereta api yang sesekali melintas, kami menikmati setiap suapan dengan rasa syukur yang mendalam. Kebahagiaan seorang pemburu gelar doktor ternyata sesederhana ini: draf Bab IV yang diakui oleh promotor, Peluang lanjut Bab V, dan istri setia yang tersenyum di hadapan, dan sepiring kuliner lokal yang menuntaskan dahaga perjuangan.

3. Epilog Gumitir: Secangkir Kopi dan Kesiapan Kembali ke Reaktor Akademik

Sore beranjak senja ketika aroma sate kambing dan gulai panas di Kalibaru itu tuntas kami nikmati. Setelah menyelesaikan pembayaran, kami kembali masuk ke dalam kabin mobil untuk menempuh etape terakhir perjalanan pulang menuju Genteng. Roda kendaraan bergulir membelah sisa-sisa kabut pegunungan yang mulai turun.

Di tengah perjalanan, saya menurunkan sedikit kaca jendela di sisi kemudi. Membiarkan angin gunung yang dingin berembus masuk, menyapu sisa-sisa kepulan asap rokok yang sengaja saya habiskan di sela jari. Menghisap rokok di jalur pulang ini rasanya seperti merayakan katarsis; setiap embusan asapnya seolah ikut menerbangkan sisa-sisa ketegangan metodologis atas coretan pulpen Prof. Ridlo beberapa jam lalu. Di samping saya, Umi menyandarkan kepalanya dengan tenang, menikmati ritme perjalanan yang kini sepenuhnya berjalan tanpa kecemasan.

Sesampainya di rumah, atmosfer domestik langsung menyambut dengan kehangatan yang karib. Tubuh yang lelah setelah berjam-jam berada di atas kendaraan segera saya bersihkan di bawah guyuran air mandi. Segar. Rasa penat fisik seketika luruh.

Begitu saya keluar dari kamar mandi dengan pakaian yang lebih santai, sebuah pemandangan familier namun selalu istimewa telah tersaji di meja tengah ruang keluarga. Di sana, kepulan uap tipis muncul dari secangkir kopi hitam pekat, berdampingan manis dengan sepiring pisang goreng rumahan yang digoreng garing—kuliner pusaka dan kombinasi kesukaan saya yang tidak pernah gagal mengembalikan stamina psikologis.

Umi yang sedang merapikan mukena di dekat sajadah menoleh dan tersenyum melihat saya mendekati meja. *"Alhamdulillah, sudah segar, Ba. Itu kopinya diminum dulu mumpung panas, pisang gorengnya juga baru diangkat dari wajan,"* ujar Umi lembut. Saya duduk, menyeruput kopi hitam itu perlahan. Rasa pahit yang berpadu dengan manisnya pisang goreng hangat seolah melengkapi rasa syukur hari ini. *"MasyaAllah, maturnuwun, Mi. Ini benar-benar kombinasi penutup yang sempurna untuk hari yang panjang."*

"Sama-sama, Ba. Setelah kopinya habis, Aba langsung istirahat tidur yang pulas, nggih. Jangan pegang laptop atau draf Bab IV itu dulu malam ini," goda Umi sambil berjalan mendekat. Saya terkekeh ringan, meletakkan kembali cangkir kopi yang tinggal separuh. *"Tenang, Mi. Malam ini draf disertasi itu saya beri waktu istirahat dulu di dalam tas kerja. Otak Aba juga butuh shutdown sementara." "Harus itu, Ba. Besok pagi rutinitas di Rektorat sudah menunggu. Tugas Aba sebagai pimpinan kampus menuntut energi yang tidak sedikit. Jadi, malam ini porsi untuk mengistirahatkan tubuh dan pikiran,"* sahut Umi mengingatkan dengan bijak.

"Benar, Mi," jawab saya *takzim. "Secara teoretis, dalam dinamika kepemimpinan institusi pendidikan, seorang Rektor harus memiliki kesiapan mental dan kestabilan emosional yang prima sebelum mengambil kebijakan strategis. Besok di IAI Ibrahimy, Aba harus kembali mengenakan toga kepemimpinan formal. Energi yang didapat dari tidur pulas malam ini adalah modal utama untuk mengawal roda birokrasi kampus besok pagi."* Umi mengangguk mantap. *"Nah, makanya, habiskan kopinya lalu langsung tidur."*

Malam itu, di bawah atap rumah yang senyap, saya merebahkan diri dan tertidur dengan sangat pulas. Sebuah tidur yang tidak lagi diganggu oleh bayangan bias subjektivitas *insider research* atau kerumitan reduksi data kualitatif. Di luar, angin Genteng berembus pelan, mengiringi jeda istirahat seorang peneliti, seorang pengasuh, dan seorang rektor yang esok pagi siap melangkah kembali ke dalam ruang kemudi institusinya dengan semangat yang baru, struktur berpikir yang lebih matang, dan komitmen yang pantang surut demi kemaslahatan ilmu pengetahuan.

C. Catatan Refleksi Akademik: Menyisir Celah Teoretis di Ruang Pascasarjana

Selasa, 4 Desember 2018. Arloji baru saja melewati angka sembilan pagi saat roda mobil kampus yang dikemudikan Ainur mulai membelah aspal menuju Jember. Perjalanan sejauh puluhan kilometer ini adalah ritus mingguan yang harus ditempuh demi sebuah pertanggungjawaban ilmiah.

Di dalam kabin, tubuh saya menyerah pada rasa lelah; kesadaran luruh dalam tidur yang lelap di sepanjang jalur trans-kabupaten. Kelelahan fisik ini adalah akumulasi dari perjalanan maraton lintas udara Jakarta–Banyuwangi setelah menyelesaikan urusan birokrasi institusional di Kantor Diktis Kemenag RI. Sebagai pimpinan perguruan tinggi sekaligus nakhoda pesantren, ritme hidup saya belakangan ini memang kerap berkejaran di antara tumpukan dokumen kebijakan negara dan draf diseminasi pengetahuan.

1. Jantung Disertasi di Dalam Ransel : Membedah Akurasi Bab IV dan Bab V

Di Jok kursi tengah sebuah *Daily Backpack* (Ransel Harian Minimalis) tergeletak pasif. Namun, di dalam kesederhanaan kompartemennya, tersimpan sebuah beban akademis yang krusial: draf revisi Bab IV dan Bab V yang memuat Analisis Data serta Implikasi Penelitian. Dua bab ini adalah jantung dari seluruh konstruksi disertasi saya mengenai tata kelola mutu sekolah kejuruan berbasis pesantren. Jika Bab IV adalah bentangan fakta empiris hasil pergulatan 247 hari di lapangan, maka Bab V-Analisis dan Implikasi Temua- adalah ruang di mana saya harus berani menegaskan *novelty* (kebaruan ilmiah)-

sebuah jembatan epistemologis yang mempertemukan rasionalitas modern dunia vokasi dengan nilai-nilai transendental dunia santri.

Namun, perjalanan kali ini menyisakan ruang sunyi yang berbeda. Kursi di sebelah saya kosong. Umi, sosok yang biasanya setia bertindak sebagai motor pengingat sekaligus penenang emosional di tengah badai *writer's block*, terpaksa tinggal di rumah karena kondisi kesehatannya sedang kurang fit. Kehadiran beliau yang biasanya mereduksi kecemasan akademis (*epistemic anxiety*) kini digantikan oleh kesunyian Gumitir yang hanya dipecah oleh deru mesin mobil.

"Gus, sampun dugi Pasca..." suara Ainur yang santun seketika memutus rantai tidur saya. Saya membuka mata dan mendapati mobil sudah terparkir rapi di halaman Gedung Pascasarjana IAIN Jember. Jarum jam tepat menunjuk pukul 10.00 WIB. Sesuai dengan untaian pesan singkat di WhatsApp beberapa hari lalu, Prof. Ridlo-sang promotor-telah menunggu di ruang dosen.

Saya membetulkan posisi ransel di pundak, menarik napas dalam-dalam untuk mengumpulkan kembali energi yang tersisa, dan melangkah keluar dari mobil. Di depan sana, pintu-pintu kaca ruang pascasarjana telah menanti, siap menjadi saksi apakah rumusan implikasi penelitian yang saya bawa hari ini mampu berdiri tegak di bawah ketajaman pisau analisis sang Guru Besar. Pergulatan intelektual babak baru resmi dimulai.

"Assalamu'alaikum..." salam saya mengalun pelan, memecah keheningan ruang kerja Prof. Ridlo di Pascasarjana. Begitu melangkah masuk, atmosfer akademik langsung terasa pekat melingkupi ruangan, dikelilingi deretan buku-buku referensi yang berjajar rapi. Sang Guru Besar menyambut saya dengan anggukan hangat yang seketika mengurai ketegangan psikologis yang sempat menggelayut sepanjang perjalanan trans-kabupaten tadi.

Kami kemudian duduk berhadapan. Jarak di antara kami hanya dipisahkan oleh sebuah meja kerja kayu-sebuah batas fisik yang beberapa saat lagi akan bertransformasi menjadi panggung dialektika intelektual yang intens. Pertemuan diawali dengan obrolan ringan penuh keakraban. Basa-basi kultural khas pesantren ini bukan sekadar pemanis, melainkan sebuah ruang jeda untuk menyelaraskan frekuensi pikiran sebelum kami menyelami kedalaman draf penelitian.

Setelah ritme komunikasi terasa mencair, momen yang sesungguhnya pun tiba. Dengan takzim, saya membuka resleting *Daily*

Backpack dan mengeluarkan draf revisi Bab IV dan Bab V. Lembaran-lembaran kertas yang memuat hasil analisis data lapangan serta rumusan implikasi penelitian tersebut saya letakkan perlahan di atas meja Prof. Ridlo.

Di atas permukaan meja itulah, pertanggungjawaban ilmiah saya diletakkan. Bab IV yang berisi hamparan fakta empiris dari situs-situs SMK berbasis pesantren, bersanding dengan Bab V yang menjadi pertaruhan saya dalam menegaskan *novelty* (kebaruan teoretis). Saya menarik napas dalam-dalam, menata hati, dan memosisikan diri sepenuhnya sebagai pemburu ilmu yang siap dikritisi. Di hadapan sang promotor, draf itu kini terhampar terbuka, siap bedah di bawah ketajaman pisau analisis dan bimbingan sang Guru Besar. Perdebatan epistemologis babak baru pun resmi bergulir.

Suasana ruang kerja terasa senyap selama beberapa menit. Yang terdengar hanya desau pendingin ruangan dan bunyi lembaran kertas yang dibalik secara teratur. Prof. Ridlo memejamkan mata sejenak, mencermati baris demi baris revisi Bab IV yang baru saja saya letakkan. Saya duduk tegak, menata debar dada, bersiap menyelami kedalaman analisis ilmiah.

"Bagus," suara Prof. Ridlo akhirnya memecah keheningan, nadanya datar namun sarat penekanan. *"Saya lihat di Bab IV ini Anda sudah lebih tertib. Temuan lapangan di tiga SMK berbasis pesantren itu sudah tidak lagi sekadar menjadi tumpukan data mentah. Narasi pengantarnya sudah mengalir dan kutipan wawancaranya sudah presisi. Perbaikan bimbingan lalu saya anggap selesai."*

Saya mengembuskan napas lega, namun kesadaran saya segera beralih pada fase yang lebih krusial. *"Alhamdulillah, Profesor. Terima kasih atas arahannya pada pertemuan lalu. Namun, yang paling membuat saya terjaga beberapa malam ini adalah Bab V, khususnya saat merumuskan implikasi teoretisnya."*

Prof. Ridlo tersenyum tipis, menggeser lembar draf menuju Bab V. Beliau mengetukkan jemarinya di atas subjudul Analisis dan Implikasi. *"Di sinilah ujian sesungguhnya bagi seorang calon doktor,"* kata Prof. Ridlo sembari menatap saya tajam. *"Bab IV itu kewajiban metodologis Anda memotret realita. Tapi Bab V? Ini adalah panggung kedaulatan berpikir Anda. Saya tidak ingin melihat Anda terjebak hanya mengulang-ulang temuan data."*

"Betul, Profesor," respons saya *takzim*. *"Pada analisis Bab V ini, saya mencoba mengonfrontasikan langsung realitas material dunia vokasi modern dengan nalar transendental pesantren. Saya merasa ada ketegangan ketika nilai-nilai ketaatan santri bertemu dengan tuntutan inovasi industri yang rasional-pragmatis."*

Prof. Ridlo mengangguk, menandai satu paragraf dengan pena indra-nya. *"Tepat sekali. Itu poin yang mahal. Lalu, bagaimana Anda memosisikan novelty (kebaruan ilmiah) penelitian Anda di tengah benturan dua kutub ini?"*

"Di situlah letak implikasi penelitiannya, Prof," saya menjelaskan dengan penuh keyakinan yang terukur. *"Inovasi kurikulum dan manajemen mutu di SMK pesantren tidak dirancang untuk sekadar melahirkan buruh pabrik yang mekanis. Implikasi teoretisnya mengarah pada rekonstruksi konsep tata kelola mutu yang saya sebut sebagai Inovasi Manajerial Berbasis Altruisme Spiritual. Jadi, modernisasi fisik industri diadopsi, tetapi ruh pengabdian santri tetap menjadi motor penggerak utamanya. Karakter inilah yang tidak dimiliki oleh SMK umum di luar pesantren."*

Prof. Ridlo terdiam beberapa saat, membaca ulang paragraf yang saya maksud, lalu menyandarkan punggungnya ke kursi. Sebuah anggukan kepuasan tampak jelas di wajahnya.

"Konseptualisasinya menarik. Anda berhasil menjembatani kaidah al-muhafadhatu 'ala al-qadimi al-shalih dengan tuntutan al-akhdzu bi al-jadidi al-ashlah secara empiris," ujar Prof. Ridlo, nadanya kini melunak, mengisyaratkan apresiasi. *"Tinggal pertajam sedikit bagian sintesis akhirnya. Pastikan argumen implikasi teoretis ini berdiri tegak dan tidak goyah saat dihantam pertanyaan dewan penguji pada ujian tertutup nanti."*

Saya mengangguk takzim, mencatat setiap poin kritis tersebut langsung ke dalam benak. *"Siap, Profesor. Arahan Anda menjadi kompas bagi saya untuk merampungkan bagian akhir ini."* Meja kerja yang memisahkan kami siang itu tidak lagi terasa sebagai sekat formalitas birokrasi, melainkan ruang inkubasi di mana sebuah pemikiran akademik baru saja divalidasi oleh sang Guru Besar.

Keheningan di ruang kerja itu mendadak pecah oleh ketukan pena terakhir Prof. Ridlo di atas lembar draf. Beliau menarik napas panjang, lalu menyandarkan punggungnya ke kursi kayu sembari

menatap saya dengan senyuman yang jarang sekali diperlihatkan oleh seorang Guru Besar yang terkenal rigid.

"Pak Rektor," ujar Prof. Ridlo, memecah ketegangan yang sejak tadi mengunci pundak saya. *"Saya sudah membaca ulang jalinan benang merah antara data empiris di Bab IV dan tawaran teoritis Anda di Bab V. Rekonstruksi tata kelola mutu berbasis Altruisme Spiritual yang Anda formulasikan sudah berdiri kokoh. Argumennya solid dan datanya kaya. Hari ini, kedua bab ini saya nyatakan Approved (di-ACC)."*

Mendengar kalimat itu, jantung saya seolah berhenti berdetak sesaat. Rasa tidak percaya, haru, dan lega bercampur aduk menjadi satu, meledak dalam ruang batin yang paling dalam.

"Alhamdulillah... Alhamdulillah ya Allah," bisik saya lirih, tak mampu membendung rasa syukur yang membuncah. Tumpukan beban yang menggelayuti pikiran sepanjang perjalanan melintasi Gumitir, malam-malam tanpa tidur di depan laptop, hingga kecemasan akademis yang sempat menguji mental, seketika luruh tanpa sisa.

"Sungguh di luar dugaan saya sebelumnya, Profesor," sambung saya dengan suara yang sedikit bergetar karena menahan haru. *"Jujur, sepanjang jalan saya sempat dirundung ragu, khawatir pisau analisis saya belum cukup tajam untuk membedah dialektika di Bab V ini."*

Prof. Ridlo terkekeh pelan, melambaikan tangannya dengan santai. *"Justru di situlah letak kejutan akademisnya. Seorang peneliti yang baik sering kali tidak sadar bahwa ia telah melahirkan gagasan besar karena terlalu dekat dengan objeknya. Anda tidak hanya memotret pesantren, Anda memberi ruh baru pada teori manajemen modern. Ini pencapaian yang sangat baik."*

"Terima kasih yang tak terhingga, Profesor. Arahan dan ketajaman kritik Jenengan di bimbingan-bimbingan sebelumnya adalah kompas yang menyelamatkan draf ini dari kesia-siaan," jawab saya sembari membungkuk takzim, menerima kembali tumpukan draf yang kini telah dihiasi tanda tangan sakral persetujuan sang Promotor.

Saya merapikan lembaran-lembaran berharga itu, memasukkannya kembali ke dalam *Daily Backpack* dengan perasaan yang jauh berbeda saat saya membukanya tadi. Ketika resleting tas itu bertaut, saya tahu, satu fase krusial dalam ritus perjuangan meraih

gelar doktor ini telah berhasil ditaklukkan. Di luar ruangan, angin Jember berembus terasa lebih sejuk, menyambut langkah kaki saya yang kini terasa jauh lebih ringan.

2. Kisah Perjalanan Akademis ke Pandaan Tersesat di Tebuan

Perjalanan akademis sering kali bukan sekadar replikasi teori di atas kertas, melainkan sebuah uji ketahanan mental di lapangan. Selasa malam, setelah menempuh perjalanan dari Jember, sebuah kesepakatan krusial tercapai melalui pesan digital.

Perjalanan menyelesaikan sebuah disertasi sering kali bukan sekadar uji ketahanan linier di atas meja kerja, melainkan sebuah dialektika lapangan yang menguji kesabaran. Rabu, 5 Desember 2018, menjadi satu fragmen penting dalam perjalanan akademis kami. Setelah menuntaskan perjalanan panjang dari Jember dan membangun komunikasi digital yang intens dengan Azis, sebuah kesepakatan krusial berhasil dicapai: esok hari kami akan melakukan bimbingan ke kediaman Pak Suhadi di Pandaan, Pasuruan. Di dalam *daily backpack*, tersimpan draf Bab IV dan V-sebuah naskah tebal sarat argumen yang telah mendapatkan persetujuan (ACC) dari Prof. Ridlo, siap untuk diuji dan dikritisi lebih lanjut.

Tepat pukul 11.00 WIB, tim kecil kami yang terdiri dari saya, Azis, dan Ainur selaku pengemudi kampus, berkumpul di rumah saya sebelum akhirnya membelah jalur transportasi Jawa Timur.

Waktu menunjukkan fluktuasi sore hari ketika kami mulai memasuki wilayah Pandaan. Di sinilah intervensi teknologi dimulai. Guna memandu pencarian lokasi yang belum familier, Azis mengaktifkan *Google Maps*—sebuah instrumen navigasi yang dalam masyarakat modern kerap dianggap sebagai representasi kebenaran spasial mutlak.

Namun, realitas lapangan segera menunjukkan anomali. Mengikuti petunjuk digital selepas keluar dari Gerbang Tol Pandaan, kami justru dihadapkan pada situasi yang membingungkan. Mobil diarahkan ke sebuah jalan buntu, memaksa kami melakukan manuver putar balik. Optimisme digital sempat bertahan ketika aplikasi melakukan kalkulasi rute ulang (*rerouting*), namun jalur alternatif tersebut justru menggiring kami masuk jauh ke dalam bentang alam yang tak terduga: hamparan perkebunan tebu yang sepi.

Menyadari keterbatasan komputasi algoritma, kami memutuskan untuk kembali ke metode sosiologis yang paling mendasar, yaitu berinteraksi langsung dengan warga lokal. Melalui petunjuk berbasis kearifan lokal (*local wisdom*) dari orang kampung itulah, kami akhirnya berhasil menembus labirin geografis tersebut dan tiba di rumah Pak Suhadi. Jarum jam sudah mendekati waktu Isya—sebuah keterlambatan signifikan dari estimasi awal.

Evaluasi pasca-perjalanan menyingkap sebuah fenomena *human error* yang menarik dalam kajian interaksi manusia dan komputer. Tersesatnya tim kami bukan karena kegagalan satelit, melainkan akibat adanya *dissonansi* data. Azis membuka aplikasi dengan setelan konfigurasi "Jalan Arteri" (jalur umum non-tol). Sementara itu, moda transportasi nyata yang kami gunakan dari Jember adalah Jalan Tol.

Secara horizontal, posisi koordinat jalan tol dan jalan arteri di kawasan tersebut mungkin berhimpitan atau sejajar. Akibatnya, ketika kami keluar tol, algoritma secara agresif 'memaksa' posisi kendaraan kami untuk menyesuaikan diri dengan jalur arteri yang terprogram di aplikasi. Distorsi navigasi inilah yang menyeret kendaraan kampus kami melintasi jalan-jalan tikus hingga berakhir di tengah perkebunan tebu.

Peristiwa Rabu sore di Pandaan tersebut pada akhirnya meninggalkan sebuah catatan kaki teoretis yang berharga: teknologi, secerdas apa pun ia dirancang, hanyalah alat bantu linier. Ia tetap membutuhkan ketelitian manusia dalam menyelaraskan antara realitas moda yang dikendarai dengan parameter sistem yang dipilih. Jika tidak, draf ilmiah setebal ratusan halaman pun bisa berakhir tersesat di antara rimbunnya pohon tebu.

Sore hari di dalam mobil. Suasana mulai tegang karena waktu terus berjalan, sementara posisi rumah Pak Suhadi belum juga ditemukan setelah keluar dari Gerbang Tol Pandaan.

Saya, melihat jam tangan, lalu menengok ke kursi depan, *"Nur, posisi kita sudah di mana? Ini sudah sore, kita harus mengejar waktu sebelum kemalaman. Draf Bab IV dan V ini tidak boleh tertunda lagi"*

Ainur (driver), *"sudah keluar Tol Pandaan, Pak. Tapi jalurnya agak membingungkan di depan. Banyak persimpangan kecil."*

Azis, *"Tenang, tenang. Jangan panik. Di era disrupsi digital ini, kita punya solusinya. Saya buka Google Maps sekarang. Kita ikuti saja instruksi satelit."*

Mobil melaju perlahan. Layar ponsel Azis menunjukkan rute berwarna biru. Namun, pemandangan di luar jendela justru semakin sepi.

Azis, *"Nah, Mas Ainur, depan itu ambil kanan. Ikuti saja jalurnya."*

Ainur (driver), mengernyitkan dahi, memperlambat laju mobil. *"Waduh, Pak Azis... kok jalannya semakin menyempit ya? Waduh, ini jalan buntu! Depan itu pagar rumah orang."*

Saya, mengintip ke depan, *"Lho, kok bisa buntu? Katanya teknologi peta digital itu akurat, Pak Azis?"*

Azis, sambil memutar-mutar ponselnya mencari sinyal, *"Sistemnya sedang merespons ulang, Gus. Rerouting. Nah, ini ada jalur alternatif. Putar balik, Mas Ainur. Kita ambil jalur kiri. Mobil berputar balik, masuk ke jalur baru. Beberapa menit berlalu, pemandangan berganti menjadi tanaman hijau yang menjulang tinggi di kanan dan kiri jalan."*

Ainur (driver), *"Pak, mohon maaf... ini kita malah masuk ke hamparan perkebunan tebu. Kiri tebu, kanan tebu. Jalanannya juga cuma tanah dan berbatu. Rasanya mustahil rumah Pak Suhadi di tengah hutan tebu begini."*

Saya, tersenyum getir, mulai menyadari ada yang tidak beres, *"Pak Azis mari kita lakukan pendekatan metodologis yang paling klasik: Participatory Rural Appraisal. Kita gunakan metode sosiologis. Hentikan mobil, Nur. Kita tanya ke warga lokal. Manusia lebih tahu ruang spasial mereka daripada satelit hari ini."*

Setelah bertanya kepada seorang warga kampung yang melintas, mobil akhirnya berhasil diarahkan ke jalur yang benar. Kami tiba di kediaman Pak Suhadi saat adzan Isya' berkumandang. Di ruang tamu, sambil melepas lelah, evaluasi terhadap perjalanan baru saja dimulai.

Saya, *"Alhamdulillah, akhirnya kita sampai juga ke rumah Pak Suhadi, meskipun malam sudah larut. Tapi saya penasaran, Pak Azis. Kenapa Google Maps-mu bisa menyesatkan kita sejauh itu ke kebun tebu?"*

Azis, sambil meneliti kembali pengaturan di aplikasi ponselnya, tiba-tiba menepuk jidat, *"Aduh! Astaga... saya baru sadar, Pak. Ini murni human error dalam membaca sistem navigasi."*

Saya, *"Analisisnya bagaimana? Di mana letak bias datanya?"*

Azis, *"Jadi begini, algoritma Google Maps di HP saya ini setelannya terkunci pada mode 'Jalan Arteri' alias jalur non-tol (jalan umum biasa). Aplikasi mendeteksi posisi awal kita seolah-olah kita bergerak dari jalan biasa sejak dari Jember."*

Ainur (driver), sambil meminum air mineral, *"Padahal dari tadi kita kan melesat lewat Jalan Tol, Pak Azis!"*

Azis, *"Tepat sekali, Mas Ainur !. Karena sistem mengira kita ada di jalan arteri bawah, sementara realitasnya kita berada di atas jalan tol yang posisinya sejajar secara horizontal namun berbeda akses, maka ketika kita keluar tol, algoritma mencoba 'memaksa' posisi kita untuk kembali ke titik koordinat jalan arteri terdekat. Akibatnya, kita ditarik masuk ke jalan tikus, jalan buntu, sampai ke kebun tebu itu."*

3. Strategi Mundur: Titip Draf Bab IV-V Demi Review yang Matang

Setelah ketegangan melintasi labirin perkebunan tebu akibat disonansi navigasi terlewati, kediaman Pak Suhadi menyambut kami dengan atmosfer yang kontras: tenang dan penuh kehangatan domestik. Waktu yang telah bergeser ke malam hari tidak mengurangi nilai esensial dari pertemuan akademis ini.

Berdasarkan kesepakatan kolektif yang cair dan kolegial, Pak Azis mendapat kesempatan pertama untuk mempresentasikan progres risetnya dan menjalani sesi bimbingan.

Di tengah keseriusan diskusi ilmiah tersebut, sebuah dinamika sosial yang tak terduga terjadi. Seorang anak laki-laki kecil-yang kemudian kami ketahui sebagai cucu Pak Suhadi-berjalan menghampiri ruang tamu. Alih-alih mendekati kakeknya, anak tersebut justru melangkah mantap ke arah saya. Tanpa ragu, ia langsung meminta digendong sambil berulang kali memanggil saya dengan sebutan, *"Papa"*.

Anomali psikologis dan sosial ini segera mencairkan suasana tegang bimbingan ketika Pak Suhadi memberikan klarifikasi logis. Sambil tersenyum, beliau menjelaskan bahwa figur menantunya-ayah kandung si anak-memiliki karakteristik visual dan antropologis yang

sangat mirip dengan saya. Dalam perspektif kognitif anak usia dini, kemiripan figuratif ini memicu asosiasi langsung terhadap sosok ayahnya.

Fenomena "salah identifikasi" yang menggemaskan ini menjadi intermeso yang hangat. Menariknya, anak tersebut memiliki postur tubuh yang cukup gemuk, sehingga aktivitas menggendongnya menjadi sebuah latihan fisik yang membutuhkan penetapan energi ekstra dari pihak saya. Bahkan ketika dibawa ke halaman rumah, ia tetap menolak untuk turun dan bersikeras mempertahankan posisi kenyamannya dalam dekapan saya.

Dimensi waktu terus bergerak hingga jarum jam menunjukkan pukul 21.00 WIB, menandai berakhirnya sesi bimbingan Pak Azis. Mengingat durasi malam yang semakin larut dan keterbatasan waktu eksekusi untuk draf kedua, sebuah keputusan metodologis yang taktis diambil atas persetujuan Pak Suhadi. Draf Bab IV dan V milik saya-naskah tebal penentu masa depan yang sebelumnya sempat "tersesat" di kebun tebu-secara resmi ditinggalkan di kediaman beliau.

Langkah ini diambil agar Pak Suhadi memiliki ruang dan waktu yang lebih komprehensif untuk menelaah, mendalami, serta memberikan eksaminasi kritis terhadap seluruh argumen ilmiah yang saya tawarkan secara mandiri (*desk review*). Sebagai gantinya, proses dialektika dan umpan balik bimbingan secara tatap muka akan dijadwalkan ulang di area kampus pada hari lain. Menurut Info dsri Pak Suhadi, Manajemen Pasca minggu depan akan mengundang seluruh mahasiswa yang sedang bergelut dengan Disertasi.

Perjalanan ke Pandaan pada 5 Desember 2018 itu pun bertransformasi menjadi sebuah refleksi yang paripurna. Ia dimulai dengan pembacaan realitas yang keliru atas teknologi (*Google Maps*), namun diakhiri dengan pembacaan realitas kemanusiaan yang intim-sebuah pengingat bahwa di balik struktur kaku sebuah draf disertasi, ada interaksi sosial, tawa, dan pelukan hangat seorang anak kecil yang menjadikannya sebuah proses kemanusiaan yang utuh.

D. Merayakan Tradisi Jaga Ayat Qur'an: Wisuda 15 Juz Sema

Rabu, 12 Desember 2018, menjadi sebuah titik balik emosional yang melampaui sekat-sekat rutinitas birokrasi kampus maupun tumpukan draf disertasi. Hari itu, gerak waktu seolah melambat untuk merayakan sebuah pencapaian yang bersifat transendental: wisuda Tahfidz Al-Qur'an 15 Juz anak ketiga kami, Sema di SMP IT atau Pesantren Asy-Syadili Pakis, Malang. Dalam kacamata sosiologi keluarga Muslim, pencapaian ini bukan sekadar keberhasilan individual anak, melainkan buah dari *value alignment* (penyelarasan nilai) yang konsisten ditanamkan di dalam ekosistem domestik.

Perjalanan menuju momentum kebahagiaan ini merupakan manifestasi dari kohesi keluarga yang utuh. Saya berangkat dari rumah bersama Umi-sang benteng pengingat yang tak pernah lelah menjaga ritme hidup saya-dan si bungsu Dea. Momentum ini kian lengkap dan sarat makna dengan hadirnya formasi utuh lini keluarga. Birbik, anak pertama kami yang sedang menapaki laku spiritual dan intelektual di Pondok Pesantren Al-Falah Ploso, Mojo, Kediri, serta Kiki, anak kedua yang tengah menimba ilmu di Pesantren Sabilur Rosyad, Gasek Malang, turut hadir melebur dalam ruang kebahagiaan yang sama.

Kehadiran mereka dari berbagai simpul pesantren menegaskan sebuah tesis personal: bahwa di tengah kepungan materialisme modern, komitmen terhadap pemeliharaan tradisi Qur'ani adalah investasi sosial-spiritual yang paling sahih. Wisuda Sema hari itu bukan sekadar perayaan hafalan ayat, melainkan pembuktian bahwa keberkahan ilmu akan selalu menemukan jalannya ketika dikelola dengan keikhlasan bersama.

1. Dilema di Garis Batas: Antara Mahkota Al-Quran dan Panggilan Ruang Pasca

Perjalanan menuju Pesantren Asy-Syadzili di Pakis, Malang, seharusnya menjadi oase ketenangan di tengah riuhnya jadwal birokrasi kampus dan tumpukan draf disertasi. Hari itu, hati saya dipenuhi rasa bangga; Sema, putri ketiga kami, bersiap menyandangkan mahkota spiritualnya dalam Wisuda Tahfidz Al-Quran 15 Juz. Namun, kedamaian itu mendadak terusik persis ketika roda mobil melintasi kawasan Kalibaru. Sebuah notifikasi bergetar di layar Android. Pesan singkat dari Mas Yobi, staf Pascasarjana IAIN

Jember, seketika memecah konsentrasi: *Esok siang, tepat pukul 13.00 WIB, Direktur Pascasarjana mengundang seluruh mahasiswa yang sedang berjibaku dengan disertasi untuk menghadiri forum pengarahan dan akselerasi.*

Seketika ruang kabin mobil terasa senyap bagi saya. Di satu sisi, ada momentum sakral seorang ayah yang ingin menyaksikan langsung jerih payah hafalan anaknya. Di sisi lain, forum akselerasi itu adalah gerbang krusial yang tidak boleh dilewatkan jika saya ingin menuntaskan studi tepat waktu, belum lagi kesempatan emas untuk menyisipkan jadwal bimbingan langsung kepada Promotor dan Co-Promotor. Terjebak dalam dikotomi peran antara kepala keluarga dan pemburu gelar doktor, saya memilih diam. Sepanjang sisa perjalanan, saya kehilangan keberanian untuk sekadar membuka cerita ini kepada Umi yang duduk di samping saya.

Baru keesokan paginya, setelah kami tiba di atmosfer teduh Pesantren Asy-Syadzili, beban pikiran itu berhasil saya urai. Di depan keluarga yang sedang berkumpul, saya memaparkan surat undangan dari Direktur Pascasarjana dan meminta pandangan mereka secara demokratis. Di sinilah letak kematangan emosional keluarga pesantren diuji.

Mendengar kegundahan abanya, Birbik—putra sulung kami—langsung memberikan legitimasi yang menenangkan, "Aba berangkat saja ke Jember naik bus. Tidak apa-apa, toh nanti masih ada wisuda berikutnya saat Sema mengkhatamkan 30 juz." Kiki pun menyahut dengan nada penuh dukungan, menegaskan bahwa percepatan disertasi ini adalah prioritas yang harus segera diselesaikan. Mendengar suara bulat dari anak-anaknya, Umi hanya tersenyum tebalkan keyakinan sembari mengamini keputusan tersebut.

Meski keputusan rasional telah diambil melalui konsensus keluarga, secara emosional tetap ada ruang batin yang bergejolak. Sebelum melangkah pergi, saya memeluk Sema erat-erat. Di tengah suasana haru itu, saya membisikkan permohonan maaf sekaligus meminta ridla dan doanya agar langkah akademis abanya di Jember dimudahkan. Pengorbanan domestik seperti ini adalah harga tak kasat mata dari sebuah komitmen intelektual. Didampingi Ainur yang setia mengawal di balik kemudi, saya diantarkan menuju terminal bus Aejosari Malang. Menuju Jember, meninggalkan separuh hati di

Malang, demi menuntaskan amanah ilmu pengetahuan yang sedang dipertaruhkan.

Pagi itu, udara di Pondok Pesantren Asy-Syadzili, Pakis, terasa begitu sejuk, namun di dalam dada saya justru berkecamuk badai kecemasan. Setelah semalaman memendam kegelisahan sejak melintasi Kalibaru akibat notifikasi WhatsApp dari Mas Yobi, saya akhirnya memberanikan diri membuka ruang diskusi di sela-sela persiapan wisuda Al-Quran Sema.

Kami duduk melingkar dalam sebuah forum domestik yang hangat namun sarat akan pertimbangan strategis: Saya, Umi, Birbik, dan Kiki.

Saya, menarik napas dalam, memecah keheningan dengan nada berat- *"Umi, Birbik, Kiki... Aba mau minta waktu sebentar untuk urusan yang agak pelik. Kemarin, waktu kita masih di jalan sampai Kalibaru, ada pesan masuk dari Mas Yobi, staf Pascasarjana. Besok siang jam satu, Direktur Pasca mengundang semua mahasiswa S3 yang sedang bergelut dengan draf disertasi untuk pengarahan program akselerasi. Kebetulan, Promotor dan Co-Promotor Aba juga ada di kampus besok, jadi ini momentum emas untuk bimbingan langsung."*

Umi, menatap cemas, menghentikan aktivitasnya sejenak- *"Loh, besok kan hari utamanya Sema, Ba? Masa Aba mau melewatkan momen wisuda juz 15 ini? Kemarin di mobil kok Aba diam saja, tidak cerita ke Umi?"*

Saya, tertunduk malu- *"Itu dia, Mi. Aba kemarin tidak punya nyali untuk cerita. Di satu sisi, hati Aba sepenuhnya ingin berdiri di sini, melihat Sema naik panggung. Tapi di sisi lain, secara objektif-akademis, undangan Direktur Pasca ini bersifat struktural dan krusial untuk akselerasi kelulusan Aba. Kalau Aba lewatkan, draf disertasi ini bisa tertunda lagi penuntasannya. Aba betul-betul terjebak dalam dilema peran."*

Birbik (Anak Pertama) menyahut dengan ketenangan khas santri senior, menatap Aba dengan takzim- *"Cangkolang Ba/maaf Ba, Jika saya boleh urun pikir menggunakan kacamata skala prioritas dan kemaslahatan jangka panjang, sebaiknya Aba ngebis saja ke Jember demi menghadiri undangan itu."*

Umi, agak terkejut- *"Loh, Bik, ini adiknya mau prosesi wisuda, masa Abanya malah tidak ada?"*

Birbik, *"Bukan begitu, Umi. Mari kita pilah secara proporsional. Wisuda Sema kali ini adalah capaian intermedier—tahap pertengahan untuk khatam 15 juz. Secara substansi spiritual, ridla dan doa Aba tetap menyertai Sema. Di sini kan masih ada Umi, saya, dan Kiki yang siap mendampingi penuh di garda depan. Nanti, kalau Sema sudah khatam kubro juz 30, baru Aba wajib hadir dari awal sampai akhir tanpa alasan apa pun. Untuk besok, tugas institusional dan akademik Aba jauh lebih mendesak."*

Kiki (Anak Kedua) mengangguk mantap, memperkuat argumentasi kakaknya- *"Kiki sepakat dengan Cak Birbik, Umi. Kita harus melihat aspek timeline riset Aba. Perjuangan Aba membagi waktu sebagai Rektor, pengasuh pondok, dan mahasiswa S3 ini sudah sangat menguras energi. Momentum pengarahan Direktur Pasca ini adalah instrumen akselerasi. Semakin cepat Aba berangkat ke Jember, semakin cepat revisi draf itu rampung, dan imbasnya-efisiensi waktu dan pikiran Aba akan Kembali longgar untuk keluarga. Kami semua di sini rida, Ba, agar disertasinya cepat selesai."*

Umi, tersenyum teduh setelah mendengar analisis rasional dan penuh empati dari anak-anaknya- *"Bismillah... Kalau anak-anakmu sudah sedewasa ini cara berpikirnya, Umi hanya bisa meng-amini. Tekad Aba untuk memberi teladan (uswatun hasanah) bagi para dosen di kampus memang butuh pengorbanan personal. Berangkatlah ke Jember, Ba. Urusan di pesantren sini, biar Umi dan anak-anak yang mengawal."*

Saya, mata berkaca-kaca, merasakan kelonggaran yang luar biasa atas konsensus berbasis keikhlasan ini. Saya kemudian bergeser mendekati Sema yang duduk di sudut ruangan dengan pakaian wisudanya, lalu merengkuh tubuhnya dalam pelukan erat- *"Nak, Sema... Aba minta maaf yang sebesar-besarnya ya, Nak? Aba tidak bisa melihat langsung saat namamu dipanggil ke panggung wisuda. Aba harus segera ke Jember naik bus..."*

Sema (Anak Ketiga), tersenyum polos, menepuk pundak Abanya dengan kedewasaan seorang hafizah- *"Mboten nopo-nopo, Aba. Sema mboten ngambul (tidak mogok/marah) kok. Sema rida dan paham tugas Aba. Sing penting Aba teng Jember slamet, lancar ujian disertasinya, dan berkah ilmu-ilmunya. Sema besok didampingi Umi dan kakak-kakak sudah lebih dari cukup."*

Saya, mengecup kening Sema dengan takzim, menghirup aroma kesucian Al-Quran dari dahi putrinya- *"Matur nuwun gusti, ridla dan doamu adalah energi spiritual terbesar buat draf disertasi Aba, Na.k Janji, nanti saat wisuda khatam 30 juz, Aba tidak akan bergeser satu sentimeter pun dari sampingmu."*

Sema, tersenyum teduh, menatap Aba tanpa ada rasa kecewa- *"Aba tidak perlu meminta maaf. Sema tahu, draf di dalam tas Aba itu adalah 'jihad ilmiah' yang sedang Aba perjuangkan. Bukankah menuntut ilmu juga bentuk ibadah yang setara dengan menjaga ayat-ayat-Nya?"*

Saya, suara agak bergetar, lalu memeluk Sema dengan erat- *"Secara rasional, kakak-kakakmu dan Umi sudah memberikan legitimasi agar Aba naik bus ke Jember pagi ini. Kata mereka, investasi waktu akademis ini krusial agar studi Aba cepat rampung. Tapi secara emosional, Aba merasa melakukan substitusi kehadiran yang egois. Di hari paling sakral dalam proses memorisasi Al-Quranmu, Aba justru harus pergi."*

Sema, membalas pelukan Aba, menepuk punggung Aba dengan lembut- *"Aba, keberhasilan Sema menghafal 15 juz ini bukanlah hasil dari ruang hampa. Ini adalah produk dari ridla dan doa-doa Aba yang konstan. Wisuda hari ini hanyalah sebuah milestone kecil, sebuah indikator capaian sementara. Nanti, saat Sema menggenapi sisa variabelnya hingga khatam 30 juz, Sema pastikan Aba akan duduk di baris paling depan dengan toga doktor Aba."*

Saya, melepaskan pelukan, mencium kening Sema dengan takzim- *"Ridla dari kamu hari ini adalah amunisi terbesar Aba untuk menghadapi Promotor dan Co-Promotor di Jember, Sema. Perjalanan naik bus pagi ini tidak akan terasa melelahkan karena Aba membawa rida dari seorang hafizah."*

Sema, tersenyum mantap, menyalami dan mencium tangan Aba- *"Bismillah, Aba. Berangkatlah dengan tenang. Sema ridia, sangat ridia. Semoga akselerasi disertasinya dimudahkan Allah, dan argumen-argumen akademis Aba membawa kemaslahatan."*

2. Leganya Ketika Promotor meng-ACC

Tepat ketika jarum jam mendekati pukul 11.00 siang, langkah kaki saya terhenti di depan pintu ruangan Pak Suhadi. Ada debar yang lumrah dirasakan oleh setiap pejuang disertasi sebelum mengetuk

pintu bimbingan. Setelah mengucap salam, sebuah sahutan hangat dari dalam mempersilakan saya masuk. Suasana formal ruang kerja akademis seketika mencair oleh sambutan beliau.

Tanpa membuang waktu, Pak Suhadi menyerahkan draf Bab IV dan Bab V yang telah berada di tangannya. Lembar demi lembar dibuka secara teliti oleh jemari beliau, menunjukkan beberapa coretan tinta koreksi yang menjadi petunjuk penting bagi kesempurnaan riset ini.

Ada tiga catatan kritis yang beliau sampaikan dengan penuh penekanan:

a. Implikasi Luas dari Inovasi dan Kualitas: Beliau memantik diskusi mendalam mengenai korelasi antara inovasi dan kualitas. Pertanyaannya mendasar: apakah dampaknya hanya berhenti pada level kompetisi pasar (*market competition*), ataukah ada implikasi lain yang lebih sistemik yang belum terpotret?

b. Kedalaman Perspektif Institusional dan *Fashion*: Dalam hal Manajemen Inovasi, beliau meminta saya untuk mengelaborasi lebih luas dan tajam mengenai Perspektif Institusional dan Perspektif *Fashion* (*Fashion Perspective* dalam teori organisasi). Dua sudut pandang ini memerlukan ulasan yang tidak sekadar permukaan, melainkan harus menghunjam ke akar teoretisnya.

c. Penyederhanaan Kerangka Konseptual: Sebuah kritik visual yang sangat logis; kerangka konseptual yang kokoh justru lahir dari kesederhanaan. Pak Suhadi meminta bagian ini disederhanakan agar alur berpikir riset menjadi lebih renyah dan mudah dipahami oleh pembaca.

Sesi diskusi berlanjut ketika beliau meminta draf Bab VI yang memuat kesimpulan dan rekomendasi, Dengan ketelitian seorang akademisi senior, beliau membaca setiap untaian kalimat penutup riset tersebut. Lalu, momen yang paling dinantikan itu tiba. Kalimat persetujuan meluncur, Pak Suhadi resmi memberikan *Acc* untuk Bab IV, V, dan VI.

Seketika itu juga, ada rasa lega yang luar biasa menjalar di dada. Segala lelah dari malam-malam panjang yang dihabiskan di depan laptop serasa menguap. Di balik lembaran draf yang kini telah ditandatangani itu, bayangan tentang Seminar Hasil atau Seminar Studi Kelayakan kini bukan lagi sekadar impian abstrak. Gerbang itu

sudah semakin dekat, dan langkah perjuangan ini terasa semakin nyata.

Mahasiswa S3 langsung berkumpul membentuk kelompok-kelompok kecil untuk menyusun strategi taktis. Arahan yang baru saja disampaikan oleh Direktur laksana alarm bising yang membangunkan mereka dari zona nyaman akademik. Kalimat "perlu langkah akselerasi" bukan sekadar imbauan, melainkan sebuah instruksi tegas bahwa manajemen waktu dan metodologi riset harus dirombak total demi mengejar target kelulusan tepat waktu.

Usai pengarahan Direktur, suasana kelas yang semula tegang perlahan mencair menjadi ruang diskusi yang dinamis. Tuntutan untuk memaparkan progres nyata dan melakukan akselerasi riset disikapi bukan sebagai beban, melainkan sebagai momentum untuk keluar dari sindrom *stuck* yang sering menghantui mahasiswa doktoral. Ada tiga langkah taktis yang langsung disepakati bersama di kelas siang itu untuk menerjemahkan arahan Direktur ke dalam aksi nyata:

a. Pemetaan Linimasa Kritis (*Critical Timeline Mapping*): Setiap mahasiswa sepakat untuk membongkar kembali target bulanan mereka. Riset dibagi menjadi target mingguan yang lebih realistis dan terukur, mulai dari penyelesaian revisi bab per bab hingga jadwal submit artikel ke jurnal bereputasi.

b. Pembentukan *Doctoral Support Group*: Untuk menjaga konsistensi, kelas sepakat membagi diri ke dalam kelompok pascasarjana kecil berbasis rumpun metode riset (kuantitatif, kualitatif, atau *mixed-method*). Kelompok ini berfungsi sebagai wadah reviu sejawat (*peer-review*) sebelum draf diajukan ke dosen pembimbing.

c. Manajemen Komunikasi Pembimbingan: Mengubah pola komunikasi pasif menjadi aktif. Mahasiswa tidak lagi menunggu draf mereka "sempurna" untuk menemui promotor, melainkan aktif menjadwalkan diskusi berkala, bahkan untuk melaporkan kendala teknis di lapangan agar segera mendapat solusi.

Pertemuan siang itu diakhiri dengan komitmen baru. Langkah akselerasi ini menjadi babak baru bagi seluruh mahasiswa kelas doktoral untuk membuktikan bahwa gelar doktor bukan sekadar impian, melainkan hasil dari disiplin, kerja keras, dan manajemen riset yang terstruktur dengan baik.

3. Lompatan Besar Menuju Gelar: Ujian Studi Kelayakan Disertasi

Langkah kaki saya terasa jauh lebih ringan saat meninggalkan aula pengarahan Direktur Pascasarjana. Di dalam tas ransel, draf Disertasi Bab VI yang berisi Kesimpulan dan Rekomendasi seolah memanggil-manggil untuk segera diuji. Tanpa membuang waktu, saya bergeser menyusuri koridor kampus menuju ruangan Prof. Ridlo, sang promotor, demi menuntaskan fase krusial ini.

Pertemuan siang itu berlangsung intens, namun penuh dengan dialektika akademik yang bernas. Prof. Ridlo memeriksa lembar demi lembar sintesis akhir riset saya mengenai Manajemen Inovasi SMK Berbasis Pesantren. Beliau tidak hanya membaca kalimat, melainkan membedah ketajaman rekomendasi yang saya tawarkan bagi masa depan pendidikan Islam.

Hingga tiba pada sebuah momen yang sungguh di luar dugaan. Di akhir bimbingan, sang Profesor meletakkan penanya, menatap saya dengan senyum khasnya, dan menggoreskan tanda tangan sakral: *Approved* (ACC). Beliau langsung mengarahkan saya untuk segera mendaftarkan diri pada tahapan berikutnya: Seminar Hasil atau Ujian Studi Kelayakan Disertasi.

Mendengar instruksi itu, dada saya seketika bergemuruh oleh rasa syukur yang membuncah. *Plong dan bahagia!* Kalimat itu bahkan tidak cukup untuk menggambarkan kelegaan yang saya rasakan.

Seketika itu juga, ingatan saya terbang kembali ke koridor Pesantren Asy-Syadzili Pakis, Malang. Bayangan wajah putri kecil saya, Sema, yang hari itu sedang melangsungkan Wisuda Tahfiz Al-Quran 15 Juz tanpa kehadiran abanya, langsung melintas. Sebagai seorang ayah sekaligus pengasuh pesantren, tidak bisa mendampingi momentum spiritual anak adalah sebuah goresan kesedihan dan rasa bersalah yang teramat dalam.

Namun siang ini, di ruang promotor, Allah SWT menunjukkan skenario-Nya yang maha indah. Lembar Acc dari Prof. Ridlo ini hadir sebagai penawar yang tunai, sebuah pengganti atas kebahagiaan yang sempat tertunda di Malang. Pengorbanan waktu keluarga dan ikatan emosional yang sempat menegang, dibayar kontan dengan satu lompatan besar dalam karier akademik saya.

Perjalanan ini membuktikan bahwa dedikasi terhadap ilmu pengetahuan selalu menuntut tumbal berupa kenyamanan privat.

Namun, ketika niat itu dilandasi untuk menjadi *uswatun hasanah* (teladan) bagi institusi dan civitas akademika, pintu kemudahan akan terbuka di saat yang paling tepat. Pintu Seminar Hasil kini telah terbuka, dan langkah menuju gelar doktor itu kini sudah berada di depan mata.

BAB VIII
DIALEKTIKA KORIDOR KAMPUS: MENJEMPUT ACC DI TENGAH BADAI AKSELERASI

A. Ritme Jiwa Pejuang Gelar: Antara Air Mata Pengorbanan dan Kelayakan Ilmiah

Hiruk-pikuk Roxy Mall Jember siang itu menjadi latar belakang yang kontras bagi pergulatan akademik yang sedang saya hadapi. Di salah satu sudut kedai, ditemani secangkir kopi manis hangat dan seporsi kentang goreng, saya duduk bersama rekan seperjuangan, Hartono. Di saat orang-orang di sekitar menikmati akhir pekan untuk bersantai, jemari saya justru bergerak lincah di atas *keyboard* laptop, berkejaran dengan tenggat waktu untuk mencicil revisi draf disertasi yang baru saja diberikan oleh Promotor dan Co-Promotor.

Menghabiskan waktu sekitar satu jam bergelut dengan argumen dan perbaikan metodologi di ruang publik ternyata memberikan stimulasi fokus yang berbeda. Konsentrasi baru terpecah saat Umi, istri tercinta, Dea-si bontrot akhirnya tiba dari perjalanannya dari Malang. Wajah lelah pascaperjalanan memancarkan keinginan untuk segera pulang dan beristirahat. Namun, rencana itu harus tertunda sejenak karena si bungsu ingin jala-jalan dan berbelanja (*shopping*) terlebih dahulu di dalam mall.

Ditinggal bertiga kembali bersama Hartono dan Umi di meja kedai, atmosfer diskusi kami berubah dari ketegangan revisi menjadi sebuah momentum perayaan kecil. Dengan binar kebahagiaan yang tidak bisa disembunyikan, saya menceritakan kabar gembira yang baru saja saya terima: lembar bab akhir disertasi saya telah resmi mendapatkan *ACC* dari Prof. Ridha selaku promotor beserta Pak Suhadi sebagai co-promotor. Kabar ini menjadi oase yang sangat menyejukkan di tengah padatnya aktivitas mengelola kampus dan pesantren.

Mendengar pencapaian krusial tersebut, Hartono sontak memberikan reaksi yang sangat suportif. Sebagai sesama mahasiswa doktoral yang paham betul beratnya perjuangan di fase akhir, ia langsung memberikan dorongan kuat. "Jangan ditunda lagi, segera daftarkan dirimu untuk maju ke Uji Studi Kelayakan Disertasi!" tegasnya. Dukungan moral di atas meja kopi siang itu seolah menjadi energi tambahan, menegaskan bahwa langkah menuju ujian kelayakan kini bukan lagi sekadar rencana di atas kertas, melainkan sebuah gerbang nyata yang sudah siap untuk dimasuki.

Hampir gak ada bedanya dengan Hartono, Umi menyerankan agar saya segera melakukan revisi dengan *speed of power and maind.* Bahkan Umi berjanji kepada Hartono, untuk mengawal jadwal revisi jauh lebih ketat. Umi memandang, bahwa Ujian Kelayakan ini adalah realita yang tidak bisa dihindari boleh setiap mahasiswa S3. Besok, bulan depan atau tahun depan, mereka pasti ketemu dengan Ujian Kelayakan ini.

Begitu si bungsu menyelesaikan agenda *shoping*-nya, kami segera bergegas untuk segera pulang ke Banyuwangi, sudah dua hari meninggalkan rumah dan santri. Saya-pun pamit ke Hartono, untuk segera cabut meninggalkan Roxy Mall.

1. Menjemput Ridha di Jalan Sunyi Perjuangan Disertasi

Perjalanan meraih gelar doktor sering kali disebut sebagai jalan sunyi, namun bagi saya, jalan itu dipenuhi derap langkah yang tak boleh berhenti. Sepulang dari Malang, tidak ada waktu untuk sekadar melepas lelah. Langkah kaki langsung diarahkan menuju ruang bimbingan, menghadap Promotor dan Co-Promotor. Di hadapan para guru besar, lembar-lembar draf disertasi dibedah. Setiap coretan tinta merah dan catatan kritis dari mereka bukanlah pelemah semangat, melainkan kompas yang mengarahkan penelitian ini agar tetap berada di jalur akademik yang sahih.

Pintu rumah kembali terbuka, namun tugas baru justru dimulai. Konsistensi adalah kunci yang mengunci komitmen saya. Siang berganti malam, ruang kerja bertransformasi menjadi laboratorium sunyi tempat revisi demi revisi dikerjakan tanpa kenal lelah. Di tengah kepungan tumpukan buku dan jurnal ilmiah, ada kalanya narasi yang dibangun terasa hambar karena kekosongan data. Jika sudah begitu, tidak ada pilihan selain kembali turun ke lapangan. Saya harus kembali mengetuk pintu situs penelitian, menggali lebih dalam, dan

melengkapi setiap kepingan data yang kurang agar argumentasi dalam disertasi ini berdiri kokoh.

Di balik keletihan fisik dan pikiran ini, ada jangkar spiritual dan motivasi yang menjaga saya tetap waras dan tegak berdiri. Pesan mendalam dari Pak Irfan selalu terngiang di kepala: *"Jadilah uswah."* Sebuah mandat moral bahwa gelar ini bukan sekadar aksesoris akademik, melainkan tanggung jawab untuk menjadi teladan nyata.

Sementara itu, nasihat teduh dari Umi senantiasa menjadi kompas praktis di masa-masa krusial: *"Segera bikin skala prioritas."* Nasihat yang memaksa saya memilah mana yang mendesak dan mana yang bisa ditunda, agar energi tidak habis sia-sia.

Menyelesaikan sebuah karya akademik tingkat tinggi sering kali digambarkan sebagai pertempuran intelektual yang soliter. Lembar demi lembar revisi dari Promotor dan Co-Promotor yang kerap digarap di keheningan tengah malam, tampak seolah-olah lahir murni dari ketekunan sang akademisi di depan laptop. Pada titik ini, sekat birokrasi kampus dan peran akademis formal melebur, menyisakan pergulatan intim antara pikiran, kantuk, dan tuntutan ilmiah. Namun, di balik narasi kepahlawanan intelektual tersebut, ada ruang domestik yang sering kali luput dari catatan kaki: peran sentral seorang istri (Umi).

Menyiapkan kopi, mengingatkan revisi dengan lembut, hingga membangunkan saat dahi terantuk keyboard Laptop adalah bentuk dukungan konkret yang tak ternilai. Di balik ketelatenan itu, tersimpan ruang batin yang kompleks. Ada empati mendalam yang bercampur dengan pengorbanan personal. Ketika dedikasi terhadap draf ilmiah ini menyita waktu, secara otomatis waktu berkualitas sebagai pasangan berkurang. Di saat yang sama, Umi harus memikul beban ganda karena peran keibuan yang kian menuntut di rumah tangga. Narasi perjuangan akademik ini melampaui teks-teks teoretis; ia adalah cerita tentang bagaimana sebuah komitmen keluarga menjadi fondasi utama lahirnya sebuah pengetahuan baru.

Namun, di atas semua teori manajemen waktu dan motivasi, ada bahan bakar paling esensial yang menggerakkan perjuangan ini: *ridha anak*. Saat ingatan kembali melayang pada momen di Pakis-Malang, tatapan mata dan keikhlasan mereka menjadi pengingat terbesar. Bahwa setiap tetes keringat, malam-malam tanpa tidur, dan perjalanan panjang antar kota ini dilakukan demi sebuah masa depan,

serta sebagai pembuktian bahwa proses yang jujur akan membuahkan hasil yang berkah.

Berdiri di atas metafora "Batu Dellimatis"-sebuah ruang kontemplasi yang menghimpun kebimbangan eksistensial-seorang ayah sekaligus akademisi kerap dihadapkan pada persimpangan krusial: memilih antara ritus domestik-spiritual keluarga di Malang atau menunaikan titah institusional-akademik di Jember.

Ketika tarikan antara menghadiri Wisuda Tahfidz anak (Sema) dan Pengarahan Akselerasi Direktur Pascasarjana berada pada titik setimbang, resolusi justru lahir bukan dari bilik teori kampus, melainkan dari lisan seorang santri senior (Anak Pertama). Melalui ungkapan etis *"Cangkolang Ba"* (mohon maaf Aba), sebuah analisis tajam berbasis fikhul prioritas (*jurisprudence of priorities*) dan kemaslahatan jangka panjang dikemukakan dengan ketenangan khas pesantren. Argumennya bersifat proporsional dan subtansial: Wisuda Tahfidz 15 juz diposisikan sebagai capaian intermedier (*intermediate achievement*), sebuah fase antara yang secara spiritual tetap terbasuh oleh ridha dan doa seorang ayah, meski raga tak hadir. Dengan pembagian peran domestik yang solid-di mana Umi, Birbik, dan Kiki bertindak sebagai *frontliner* pendamping-Aba didelegasikan untuk menuntaskan kewajiban institusional yang memiliki impak kemaslahatan lebih luas. Kedewasaan berpikir ini membuktikan bahwa institusi pesantren berhasil mentransformasikan santri bukan sekadar menjadi penghafal teks, melainkan pemikir taktis yang mampu mengurai kompleksitas kehidupan dengan kacamata objektivitas ilmiah dan keluhuran adab.

Dilema di atas "Batu Dellimatis" menemukan resolusi yang semakin solid ketika Kiki, anak kedua, memperkuat basis argumentasi kakaknya melalui kacamata manajemen waktu dan efisiensi energi. Perspektif yang dihadirkan Kiki menggeser perdebatan dari sekadar pilihan emosional sesaat menuju analisis berbasis *timeline* riset jangka panjang. Sebagai seorang ayah yang memikul tripel peran massif-sebagai Rektor, Pengasuh Pondok Pesantren, dan Mahasiswa S3-energi sang akademisi berada pada titik kurva yang sangat padat. Dalam konteks ini, pengarahan dari Direktur Pascasarjana di Jember tidak lagi dilihat sebagai agenda birokrasi biasa, melainkan sebagai instrumen akselerasi yang krusial bagi penyelesaian disertasi.

Pernyataan Kiki membuka tabir tentang apa yang dalam sosiologi keluarga disebut sebagai *collective resilience* (resiliensi kolektif). Ada pemahaman mendalam dari anak-anak bahwa percepatan penyelesaian draf akademik bukan hanya tentang capaian gelar individu sang ayah, melainkan investasi waktu bagi keluarga di masa depan. Ungkapan *"Kami semua di sini ridha, Ba, agar disertasinya cepat selesai"* adalah bentuk tertinggi dari legitimasi spiritual domestik.

Keridaan kolektif dari Umi, Cak Birbik, dan Kiki bertransformasi menjadi modal sosial (*social capital*) yang membebaskan sang akademisi dari beban psikologis penyesalan. Pada akhirnya, perjalanan menuju Jember bukan lagi sebuah pelarian dari ruang domestik, melainkan sebuah penugasan suci yang didukung penuh oleh barisan garda depan keluarga.

Puncak resolusi dari dilema di atas "Batu Dellimatis" akhirnya ditutup dengan sebuah peristiwa yang melampaui sekat-sekat teori sosial: sebuah pelukan hangat dan bisikan di telinga dari Sema, sang anak ketiga yang menjadi subjek utama dalam pusaran batin sang ayah. Kalimat yang mengalir dari lisan Sema-seorang anak yang akan diwisuda tahfidz-menegaskan sebuah kebenaran aksiologis bahwa *keberhasilan menghafal 15 juz bukanlah produk dari ruang hampa.* Di balik ketukan hafalan yang berulang, ada transmisi spiritual berupa aliran rida dan doa seorang ayah yang bergerak melintasi jarak ruang dan waktu, bahkan ketika raga sang ayah harus bertolak menuju Jember demi tugas institusional.

Secara teoritis-edukatif, Sema menunjukkan kedewasaan spiritual yang luar biasa dengan mengadopsi cara pandang kedua kakaknya. Ia mereduksi ego personalnya dan memandang wisuda hari itu sebagai *peristiwa kecil dari capaian sementara*. Namun, dimensi yang paling menggetarkan adalah hadirnya sebuah konsep resiprokasitas (timbal-balik) yang indah antara ayah dan anak. Melalui janji suci- *"Nanti, saat Sema menggenapi khatam 30 juz, Sema pastikan Aba akan duduk di baris paling depan dengan gelar doktor Aba"*- Sema mengaitkan garis finis spiritualnya dengan garis finis akademik sang ayah. Ini bukan lagi sekadar dukungan domestik, melainkan sebuah kontrak emosional yang luhur. Gelar doktor sang ayah dan khatam kubro sang anak diposisikan sebagai dua puncak pencapaian yang akan dirayakan bersama di masa depan, mengubah

pengorbanan hari ini menjadi bahan bakar perjuangan intelektual yang tak bertepi.

Mereka-sahabat-istri-anak tercinta- menjadi motivator tercanggih di saat saya dihadapkan pada kelelahan fisik karena menyelaraskan revisi Disertasi. Mereka menjadi motivator terlembut, ketika saya dihadapkan pada kelelahan psikis karena menatal sarat dengan beban dan peran

2. Fokus Membuka Gerbang Perjuangan S3: Ngurus Pendaftaran Ujian Kelayakan Penelitian

Setelah melewati malam-malam panjang yang sarat revisi, dukungan tanpa henti dari Umi, serta legitimasi spiritual dari anak-anak di atas "Batu Dellimatis", perjuangan intelektual ini akhirnya memasuki fase materialisasi. Gagasan abstrak yang selama ini berputar di kepala kini telah menjelma menjadi wujud fisik yang masif: *383 halaman draf disertasi yang dicetak rangkap lima eksemplar*. Tumpukan kertas ini bukan sekadar bundelan teks akademis, melainkan sebuah monumen hidup yang merekam kompromi waktu keluarga, kurva energi yang terkuras, dan komitmen total sebagai seorang Rektor sekaligus Pengasuh Pondok yang tengah menuntaskan takdir akademiknya.

Namun, dunia akademik tidak hanya diuji lewat ketajaman argumen di atas kertas, melainkan juga melalui ketertiban melewati gerbang birokrasi kampus. Fase ini menandai peralihan dari pergulatan epistemologis menuju realitas administratif yang rigid.

Melalui kolaborasi taktis di garda belakang, Khoir (staf pengepul dana legalisiran) bergerak cepat menyelesaikan prasyarat finansial: mulai dari pengisian *Virtual Account* (VA) Pascasarjana untuk *UKT Semester VI sebesar 8,5 juta rupiah,* hingga penyelesaian *biaya Ujian Kelayakan Penelitian senilai 2,5 juta rupiah.*

Bersamaan dengan diajukannya permohonan penjadwalan ujian, lonceng tanda babak baru telah berbunyi. Dokumen dan angka-angka ini menjadi saksi administrasi bahwa draf riset ini telah siap diuji di hadapan sidang dewan profesor, selangkah lebih dekat menuju janji baris terdepan untuk Sema.

B. Ruang Tunggu Birokrasi dan Ketetapan Hari Ujian

Adagium bahwa *menunggu adalah pekerjaan yang paling menjemukan* menemukan pembenaran absolutnya dalam fase akhir studi doktoral. Ketika 383 halaman draf disertasi telah mewujud secara fisik dan seluruh urusan administratif finansial diselesaikan oleh Khoir, ruang gerak sang akademisi tiba-tiba bergeser ke dalam sebuah "ruang antara" (*liminal space*) yang sunyi.

Fase menunggu penjadwalan Ujian Kelayakan Penelitian adalah ujian psikologis tersendiri. Di dalam jeda waktu tersebut, pikiran tidak benar-benar istirahat; ia terus berputar menguji ulang argumen, mengantisipasi pertanyaan penguji, sembari mengunyah ketidakpastian kalender akademik.

Namun, ketegangan yang menjemukan itu akhirnya mencair ketika Manajemen Pascasarjana secara resmi mengetuk palu birokrasi. Hari yang dinanti itu dijatuhkan pada Rabu, 30 Januari 2019. Penetapan tanggal ini bukan sekadar coretan di atas kalender akademik, melainkan sebuah garis batas resmi yang memisahkan antara masa pergulatan draf di keheningan tengah malam dengan pembuktian ilmiah di ruang sidang. Dengan satu kata kunci yang merangkum totalitas kepasrahan dan optimisme—*Bismillah*—sang Rektor, Pengasuh Pondok, dan Mahasiswa S3 ini melangkah tegap menjemput takdir akademiknya, menunaikan komitmen luhur yang telah divalidasi oleh rida Umi dan anak-anak di ruang domestik.

1. Satu Jam Sebelum Ujian: Uji Konsepsi dan Uji Nyali

Ketika kalender akademik resmi menunjuk hari Rabu sebagai waktu pembuktian, sebuah ritus persiapan yang presisi segera digerakkan. Ujian Kelayakan Penelitian yang dijadwalkan berlangsung selama dua jam krusial-mulai pukul 10.00 hingga 12.00-bukan sekadar durasi uji argumen, melainkan sebuah muara dari ratusan malam suntuk yang telah lewat. Di dalam dunia akademik, waktu adalah instrumen yang rigid. Untuk mengantisipasi segala bentuk ketidakpastian dan gangguan di jalur arteri, sebuah langkah mitigasi taktis diambil: kendaraan kampus yang dikemudikan dengan andal oleh Ainur bergerak membelah pagi sejak pukul 06.00 WIB.

Namun, di balik kalkulasi waktu dan efisiensi perjalanan, ada dimensi khidmah domestik yang menjadi roh dari pergerakan ini.

Kehadiran Umi yang mendampingi dengan kesetiaan tanpa batas bertransformasi menjadi pilar ketenangan psikologis yang utama. Dari jemari telatennya, persiapan beralih dari draf digital ke wujud fisik yang berwibawa: sepasang baju, jas, dan dasi yang disiapkan rapi, siap merepresentasikan marwah seorang Rektor sekaligus Pengasuh Pondok di ruang sidang. Ritus transisi ini disempurnakan secara manusiawi melalui perhentian kultural di Glenmore-menikmati Nasi Pecel di Warung langganan yang tidak hanya mengisi energi fisik, tetapi juga membumikan kembali ketenangan batin.

Ketika roda mobil akhirnya berhenti dan parkir di halaman Gedung Pascasarjana tepat pukul 09.00 WIB, satu jam sebelum lonceng ujian berbunyi, sang akademisi tidak hanya membawa sekeranjang teori dan data 383 halaman, melainkan sebuah kesiapan utuh yang telah divalidasi oleh cinta, disiplin, dan kepasrahan spiritual yang matang.

2. Mengukur Nyali di Hadapan Para Begawan

Lantai II Gedung Pascasarjana pagi itu mendadak terasa lebih sunyi dari biasanya. Setelah mobil terparkir rapi tepat pukul 09.00 WIB, langkah kaki kini resmi menapak koridor utama. Tugas administrasi terakhir diselesaikan secara taktis; Ainur dengan cekatan membantu memindahkan lima eksemplar draf disertasi yang tebal ke meja registrasi. Pada titik ini, 383 halaman kertas tersebut telah resmi berpindah kepemilikan menjadi dokumen negara yang siap diuji kelayakannya.

Di sela waktu tunggu sebelum lonceng pukul 10.00 WIB berbunyi, sebuah intaian kecil ke jendela kaca formasi ujian membawa kesadaran psikologis yang mendalam. Di papan pengumuman, takdir akademik hari itu (Rabu, 30 Januari 2019) resmi tertulis dalam bentuk formasi Dewan Penguji. Mengetahui bahwa sidang akan dikomandoi oleh Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M.Ag., dan diuji secara berlapis oleh Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., M.M. (Penguji Utama), Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd. (Penguji I), serta Prof. Dr. H. Abdul Halim Soebahar, M.Ag. (Penguji II) adalah sebuah kejutan mental tersendiri.

Ini adalah formasi impian sekaligus "momok" bagi setiap kandidat doktor, sebab mereka adalah para guru besar yang tidak hanya menguasai teori, tetapi juga jeli melihat celah logika penulisan. Namun, memori akan janji di telinga Sema dan keridaan yang dititipkan Umi di dalam mobil seketika menjadi perisai retoris yang

menguatkan mental. Laga intelektual dua jam ke depan bukan lagi tentang rasa takut, melainkan tentang penunaian tugas suci keilmuan.

Pukul 10.00 kurang lima menit, saya dipersilahkan menempati "kursi panas' yang sudah disiapkan oleh staf Pascasarjana. Selang tak terlalu lama, rombongan bengawan teori manajemen pendidikan masuk, menempati kursi sesuai dengan *nameplate* yang telah tersedia.

3. Dialektika di Menara Gading: Menjembatani Tradisi Pesantren dan Modernitas Teori Barat dalam Palu Sidang Empat Maestro

Ruang sidang Pascasarjana hari itu terasa lebih hening dari biasanya. Udara dingin dari pendingin ruangan seakan berpadu dengan kepulan ketegangan yang muasalnya dari dalam dada. Di meja utama, duduk jajaran dewan penguji yang reputasi akademiknya tak lagi diragukan. Di tengah atmosfer penuh rigoritas ilmiah itu, Prof. Miftah Arifin selaku Ketua Penguji membuka Ujian Hasil Penelitian-atau yang karib disebut Uji Kelayakan Disertasi-dengan begitu menyejukkan.

Beliau memulai sidang dengan untaian salam yang hangat, disusul lantunan shalawat yang khidmat kepada Baginda Nabi Muhammad SAW. Kehadiran narasi teologis di awal sidang ini seketika mengendurkan ketegangan mekanistik birokrasi kampus, mengubah ruang ujian menjadi majelis ilmu yang penuh berkah.

Sebelum melangkah jauh ke ranah teoretis, Prof. Miftah dengan kebaikan hati seorang mentor senior menyapa saya terlebih dahulu. Beliau menanyakan kabar kesehatan dan memastikan kesiapan mental saya untuk mempertahankan karya ilmiah ini. Pertanyaan sederhana itu bagaikan oase; sebuah bentuk *psychological safety* yang sangat dibutuhkan oleh setiap pemburu gelar doktor di titik-titik krusial perjalanannya.

Setelah memastikan semuanya siap, Prof. Miftah melayangkan pandangannya dengan lugas namun tetap santun. *"Selanjutnya, saya persilahkan Promovendus atau Pak Rektor untuk mempresentasikan hasil penelitiannya. Waktu Anda maksimal sepuluh menit,"* ucap beliau memutus keheningan.

Arloji di tangan seolah berdetak lebih cepat. Sepuluh menit. Waktu yang teramat singkat untuk memadatkan seluruh keringat, air mata, dan pergulatan pemikiran selama ratusan hari di lokus

penelitian-membedah dialektika manajemen inovasi dan budaya mutu pesantren. Namun, di sinilah kepemimpinan akademis diuji. Saya menarik napas dalam, membuka slide presentasi, dan siap menumpahkan seluruh sari pati dokumen tebal di hadapan saya dengan lugas, taktis, dan penuh percaya diri.

Begitu jarum jam menyentuh menit kesepuluh, presentasi resmi saya tutup. Ada helaan napas lega yang tipis, namun semua orang di ruangan itu tahu: pertunjukan sesungguhnya baru saja dimulai. Babak pemaparan materi telah usai, dan kini saatnya memasuki kawah candradimuka akademik yang sesungguhnya.

Prof. Miftah Arifin mengambil alih kendali atmosfer ruangan. Beliau tidak membiarkan ketegangan menggantung terlalu lama. Dengan gaya kepemimpinan sidang yang taktis, beliau langsung membuka sesi pendalaman-fase krusial di mana orisinalitas, metodologi, dan kontribusi ilmiah disertasi saya akan dikuliti habis oleh para maestro di bidangnya.

"Baik, sesi presentasi selesai. Selanjutnya, kita memasuki sesi pendalaman dan konfirmasi dari dewan penguji," ujar Prof. Miftah, suaranya memantul tenang di dinding ruang Pascasarjana. *"Untuk sesi pertama ini, masing-masing penguji akan dialokasikan waktu adil, maksimal sepuluh menit."*

Aturan main telah ditetapkan. Sepuluh menit bagi seorang penguji senior adalah waktu yang lebih dari cukup untuk menemukan retakan terkecil dalam bangunan teoretis sebuah riset.

Sebagai pembuka tirai dialektika ini, Prof. Miftah langsung mengarahkan pandangannya ke sisi meja penguji utama. Sebuah estafet otoritas sidang yang mendebarkan. *"Untuk kesempatan pertama, saya persilahkan yang terhormat Prof. Babun Suharto selaku Penguji Utama untuk memulai pendalaman."*

Prof. Babun, sosok mentor sekaligus rujukan utama yang bicaranya selalu lugas dan presisi, mulai membenahi posisi duduknya. Beliau membuka bundel draf disertasi saya yang tebal, membolak-balik lembar halaman yang sudah penuh dengan coretan tinta penanda. Di seberang meja, saya merapatkan posisi duduk, memegang pena, dan bersiap mencatat setiap peluru argumen. Ujian mental seorang rektor sekaligus santri di hadapan gurunya resmi dimulai pada detik ini.

- Dialog dengan Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., M.M. (Penguji Utama)

Suasana ruang sidang yang tadinya tenang, seketika berubah dinamis begitu Prof. Babun mulai memegang mikrofon. Sebagai Penguji Utama, beliau tidak basa-basi. Tatapan matanya tajam, mencerminkan ketelitian seorang ilmuwan senior yang siap menguji kedalaman berpikir sang promovendus. Tanpa menunggu lama, beliau langsung melayangkan tiga peluru pertanyaan yang menukik langsung ke jantung disertasi saya.

"Pertama," suara Prof. Babun menggelegar tenang melalui pengeras suara, *"Saya ingin tahu apa alasan mendasar Saudara melakukan penelitian tentang Manajemen Inovasi Sekolah Menengah Kejuruan Berbasis Pesantren Dalam Pengembangan Budaya Mutu di tiga SMK ini? Mengapa harus SMK Darussalam, SMK Manbaul Ulum, dan SMK Bustanul Falah Banyuwangi? Apa keunikan yang tidak dimiliki oleh sekolah lain?"*

Pertanyaan pertama ini adalah uji orisinalitas dan signifikansi lokus riset. Beliau ingin memastikan bahwa pemilihan tiga pesantren besar di Banyuwangi ini bukanlah sebuah kebetulan emosional, melainkan sebuah keputusan metodologis yang matang.

Belum sempat saya menghela napas, Prof. Babun langsung menyambung dengan pertanyaan kedua yang menguji aspek teoretis. *"Kedua, tunjukkan kepada dewan penguji, apa urgensi penelitian Saudara ini? Apa kontribusi nyata dari temuan riset ini terhadap pengembangan khazanah ilmu Manajemen Pendidikan secara makro?"*

Ini adalah fase di mana saya harus membuktikan bahwa disertasi ratusan halaman ini tidak akan berakhir menjadi sekadar pajangan di rak perpustakaan, melainkan sebuah tawaran konseptual baru bagi dunia pendidikan.

Namun, kejutan sesungguhnya justru ada pada pertanyaan ketiga. Prof. Babun menjeda kalimatnya sejenak. Beliau menurunkan sedikit kacamata bacanya, lalu menatap saya dengan senyum dikit yang sulit diartikan—sebuah gaya khas akademisi senior saat hendak melempar kritik satir sambil bergurau.

"Ketiga, Saudara Promovendus ini kan calon Doktor Manajemen Pendidikan Islam (MPI). Tapi, sepanjang saya membaca draf

penelitian yang tebal ini, kok saya hampir tidak menemukan potongan ayat Al-Qur'an atau Hadits yang disisipkan? Saya jadi khawatir," ujar beliau diiringi senyum tipis, *"jangan-jangan Saudara nanti lulus dan keluar dari kampus ini menjadi Doktor MPI yang sekuler."*

Gerrr... Ruang sidang sempat diwarnai tawa halus dari beberapa hadirin. Gurauan yang bernada peringatan keras (dan sangat prinsipil) itu seketika memantik adrenalin saya. Di satu sisi, kritik itu sangat logis mengingat *core* keilmuan prodi saya adalah MPI. Di sisi lain, sebagai seorang santri yang juga rektor, predikat "sekuler" tentu menjadi sebuah tantangan intelektual yang harus dijawab dengan taktis.

Saya menarik napas dalam, membetulkan posisi duduk, dan bersiap menyusun strategi jawaban. Dialektika akademik tingkat tinggi ini baru saja resmi dimulai.

- Respon saya sebagai Promovendus

"Terima kasih yang terhormat Penguji Utama, Prof. Babun Suharto, atas tiga peluru pertanyaan yang sangat menukik, mencerahkan, sekaligus menguji kedalaman komitmen akademik saya. Izinkan saya menjawabnya secara runtut, Prof.

Pertama, terkait alasan mendasar pemilihan tema dan lokus penelitian di SMK Darussalam, SMK Manbaul Ulum, dan SMK Bustanul Falah Banyuwangi.

Secara metodologis, ketiga lokus ini dipilih bukan karena kedekatan geografis atau emosional, melainkan karena ketiganya merupakan pioneer (pelopor) transformasi pendidikan kejuruan di Tapal Kuda. Kita tahu, pesantren secara genetis adalah lembaga tradisional-transendental yang fokus pada orientasi ukhrawi. Namun, ketiga SMK berbasis pesantren ini berhasil melakukan 'lompatan kuantum' (dan ini terbukti dari data riset saya selama 247 hari di lapangan). Mereka mampu mengawinkan kultur salaf yang berbasis kepatuhan mutlak kepada kiai, dengan tuntutan modernitas industri yang menuntut inovasi rasional, material, dan efisien. Di sinilah letak keunikan manajemen inovasinya. Ada integrasi dua kutub nilai yang awalnya dianggap mustahil bersatu, namun di tiga tempat ini justru menjelma menjadi mesin penggerak budaya mutu.

Kedua, mengenai urgensi dan kontribusi nyata riset ini terhadap khazanah Ilmu Manajemen Pendidikan.

Riset ini hadir untuk mendobrak kebuntuan teoretis dalam Total Quality Management (TQM) barat yang sering kali kering dari aspek spiritual. Selama ini, manajemen pendidikan sekuler melihat mutu hanya dari angka akreditasi, serapan industri, dan kecanggihan fasilitas fisik. Kontribusi konseptual dari disertasi saya adalah menawarkan model baru: 'Transcendental-Agile Quality Management'. Riset ini membuktikan bahwa budaya mutu di lingkungan pesantren tidak digerakkan oleh paksaan birokrasi atau target finansial belaka, melainkan oleh komitmen teologis (nilai khidmah dan barakah) yang di-adaptasikan secara lentur (agile) dengan ekosistem digital dan teknologi modern. Ini adalah sumbangsih teoritis baru yang memperkaya variasi model manajemen pendidikan di Indonesia.

Ketiga, kritik penutup dari Prof. Babun yang sangat menggelitik, sekaligus menjadi pengingat spiritual bagi saya: mengenai kekhawatiran lahirnya 'Doktor MPI yang sekuler' karena minimnya kutipan ayat dan hadits secara tekstual."

"Ufuriha, Prof..." (tersenyum takzim). Kritik ini adalah cermin kejujuran akademik yang sangat saya hormati.

"Namun, izinkan saya memberikan pembelaan substantif. Disertasi ini sengaja tidak saya penuhi dengan deretan teks ayat atau hadits secara persuratan (tekstual), bukan karena kehilangan ruh Islamnya, melainkan karena saya sedang berupaya melakukan kontekstualisasi Islam secara perbuatan (kontekstual-substantif).

Seluruh bangunan metodologi, analisis data, hingga temuan riset ini sejatinya dipandu secara ketat oleh kaidah ushul fiqh yang sangat otoritatif: Al-muhafadhatu 'ala qadimi al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadidi al-ashlah. Ketika saya membedah bagaimana para pengasuh dan kepala sekolah merumuskan kurikulum berbasis industri, di sana mengalir deras implementasi konsep Maslahah Mursalah dari Al-Ghazali dan Asy-Syatibi. Ketika saya menulis tentang akuntabilitas mutu, ruh yang bekerja di balik paragraf tersebut adalah Stewardship Theory yang sangat paralel dengan konsep Amanah dan Taqwa dalam Islam.

Jadi, draf ini tidak kekurangan dalil, Prof. Dalilnya tidak ditaruh di menara gading teks, melainkan membumi dan 'hidup' menjadi nafas dari setiap kebijakan manajemen inovasi yang dipaparkan. Namun, sebagai santri yang takzim kepada gurunya, masukan berharga dari Prof. Babun ini tentu akan saya jadikan jembatan revisi

untuk menyisipkan penguat-penguat epistemologis normatif (ayat dan hadits) di Bab II dan Bab V, agar wajah Manajemen Pendidikan Islam dalam disertasi ini semakin paripurna dan tidak memicu salah paham. Mohon bimbingan dan arahannya selalu, Prof."

- Dialog dengan Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd. (Penguji I)

Setelah ketukan argumen dari Prof. Babun mereda, Prof. Miftah Arifin kembali memegang kendali palu sidang. Atmosfer ruang ujian yang sempat bergolak kini bersiap memasuki babak baru yang tidak kalah mendalam. Dengan isyarat tangan yang takzim dan berwibawa, Prof. Miftah mengalihkan estafet pengujian kepada sang pembimbing utama.

"Selanjutnya, saya persilahkan yang terhormat Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd. selaku Penguji I sekaligus Promotor Promovendus untuk melakukan pendalaman," ucap Ketua Sidang, suaranya memantul tenang mengisi rona akademis di ruangan itu.

Prof. Ridlo membenahi mikrofonnya. Beliau melemparkan senyum tipis—sebuah senyum khas seorang promotor yang telah mengawal draf tebal ini sejak dalam kandungan ide hingga mewujud menjadi bundel disertasi utuh di atas meja penguji. Beliau mengawali dengan kalimat pembuka yang santun, mengucapkan terima kasih kepada Prof. Miftah atas waktu dan otoritas sidang yang diberikan.

Namun, begitu pandangannya beralih menatap saya, aura kebapakan seorang pembimbing seketika bertransformasi menjadi ketajaman seorang evaluator. Sebagai promotor, beliau tahu betul setiap jengkal isi riset ini, dan justru karena itulah pertanyaan yang beliau siapkan adalah ujian metodologis paling mendasar untuk membuktikan kemandirian berfikir saya sebagai calon doktor.

Prof. Ridlo langsung melayangkan tiga pertanyaan berbobot tinggi tanpa basa-basi:

"Pertama, silakan Saudara tegaskan kembali secara eksplisit, apa sebenarnya novelty atau kebaruan ilmiah dari penelitian Saudara ini? Apa yang membedakannya dengan tumpukan riset manajemen mutu konvensional yang sudah ada?" Ini adalah pertanyaan wajib nan sakral. Beliau menuntut saya untuk mendeklarasikan sumbangsih orisinal riset saya terhadap menara ilmu pengetahuan.

"Kedua," lanjut Prof. Ridlo dengan nada yang lebih menuntut ketegasan metodologis, *"Mengapa Saudara memilih pendekatan studi*

kasus mendalam untuk membedah realitas di lapangan, alih-alih menggunakan desain multi-kasus untuk melakukan komparasi yang lebih luas? Apa argumen epistemologis di balik pilihan ini?"

Tantangan kedua ini menguliti aspek desain penelitian. Beliau ingin menguji apakah saya benar-benar menguasai anatomi metodologi kualitatif secara kokoh.

"Dan ketiga," suara beliau merendah namun berbobot, *"Ini yang sangat krusial. Dalam riset ini, Saudara bertindak sebagai insider—seorang aktor internal yang sekaligus menjadi peneliti di lingkungan sendiri. Bagaimana cara Saudara menempatkan diri agar tetap objektif? Bagaimana Saudara mengelola bias dan menegakkan objektivitas ilmiah di tengah kedekatan emosional dan struktural di lapangan?"*

Tiga pertanyaan beruntun dari sang promotor ini bagaikan ujian akhir yang sesungguhnya. Pertanyaan-pertanyaan tersebut memaksa saya berdiri di perbatasan tipis antara seorang praktisi manajemen, pengasuh pesantren, dan ilmuwan murni. Di seberang meja, saya membetulkan posisi duduk, menarik napas dalam, memantapkan mental, dan bersiap memberikan pembelaan ilmiah terbaik di hadapan guru besar yang paling memahami jalan sunyi penyusunan disertasi ini.

- Respon saya sebagai Promovendus

"Terima kasih yang terhormat Promotor sekaligus Penguji I, Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd. Sebuah kehormatan bagi saya untuk menjawab tiga pertanyaan metodologis yang sangat fundamental dan esensial ini. Izinkan saya membedahnya satu per satu, Prof.

Pertama, mengenai Novelty (Kebaruan Ilmiah) dari penelitian ini. Kebaruan ilmiah disertasi ini terletak pada dekonstruksi model manajemen mutu konvensional yang selama ini terlalu berkiblat pada teoretis barat yang sekuler—yang hanya mengukur mutu dari indikator fisik, efisiensi material, dan angka-angka akreditasi. Riset saya memunculkan sebuah temuan konseptual baru yang saya sebut 'Transcendental-Agile Quality Management (T-AQM)' di lingkungan SMK berbasis pesantren."

Novelty ini membuktikan adanya sintesis dinamis: bagaimana nilai kepatuhan transendental (khidmah, sam'an wa tha'atan, dan barakah) tidak lagi menjadi penghambat modernitas, melainkan

direkonstruksi menjadi bahan bakar spiritual untuk menggerakkan inovasi teknologi yang lentur (agile) di era industri. Ini adalah antitesis dari TQM konvensional, di mana mutu digerakkan secara organik oleh kesadaran teologis-eskatologis (akuntabilitas akhirat), bukan sekadar tekanan regulasi birokrasi.

Kedua, argumen epistemologis mengapa memilih pendekatan Studi Kasus, bukan Multi-Kasus.

Pilihan menggunakan desain studi kasus mendalam (Studi Kasus Eksplanatori Tunggal dengan Situs Holistik di tiga tempat) didasarkan pada kebutuhan untuk menangkap kedalaman realitas (thick description), bukan untuk generalisasi permukaan. Budaya mutu dan manajemen inovasi di pesantren adalah fenomena yang sangat unik, terikat kuat pada genealogi kepemimpinan kiai, dan sarat dengan nuansa kultural yang halus.

Jika saya menggunakan desain multi-kasus, riset ini akan terjebak pada pola komparasi formal-birokratis yang bersifat horizontal. Sementara, dengan studi kasus mendalam pada SMK Darussalam, SMK Manbaul Ulum, dan SMK Bustanul Falah, saya bisa melakukan 'selaman murni' untuk membongkar bagaimana mekanisme pendelegasian kekuasaan kiai, internalisasi nilai, dan resolusi konflik budaya itu terjadi di ruang-ruang tersembunyi (backstage). Kita tidak sedang mencari kesamaan permukaan, melainkan sedang membedah struktur terdalam dari keunikan masing-masing lokus.

Ketiga, posisi saya sebagai Insider Researcher (Peneliti Internal) dalam menjaga objektivitas ilmiah.

Prof. Ridlo, pertanyaan ini adalah ujian integritas terbesar bagi saya. Memang benar, posisi saya sebagai praktisi manajemen dan bagian dari ekosistem ini memberikan tantangan bias yang nyata. Namun, dalam metodologi kualitatif kontemporer, status insider sebenarnya adalah modal emas (epistemic advantage) untuk mendapatkan akses data yang paling intim (indigenous data) yang mustahil didapatkan oleh peneliti luar.

Strategi saya untuk menegakkan objektivitas ilmiah dilakukan melalui tiga instrumen mitigasi:

1. *Refleksivitas Kritis (Critical Reflexivity): Saya secara sadar melakukan pembelahan peran (role-splitting). Di lapangan, saya menanggalkan 'jubah struktural' saya dan meletakkan diri sebagai*

instrumen penelitian yang pasif—mendengar, mengamati, dan mencatat tanpa mengintervensi.

2. *Triangulasi Ketat: Setiap data wawancara tidak saya telan mentah-mentah. Saya melakukan verifikasi silang melalui observasi partisipatif yang lama (247 hari di lapangan) dan pemeriksaan dokumen internal (audit trail).*
3. *Validasi Komunitas (Member Checking): Data temuan saya kembalikan kepada para informan (para kepala sekolah, wakasek, hingga kiai) untuk mengonfirmasi apakah narasi yang saya tulis adalah fakta objektif lapangan atau ego subjektif saya.*

Dengan cara ini, bias emosional berhasil ditekan, dan riset ini tetap berdiri kokoh di atas rigoritas ilmiah yang dapat dipertanggungjawabkan dunia dan akhirat. Mohon bimbingan dan koreksi lebih lanjut dari Prof. Ridlo."

- Dialog dengan Prof. Dr. H. Abdul Halim Soebahar, M.Ag. (Penguji II)

Setelah palu sidang berpindah dari Prof. Ridlo, ketegangan di ruang ujian tidak lantas mengendur. Justru sebaliknya, atmosfer akademik semakin berbobot ketika Prof. Miftah Arifin dengan gestur takzim mempersilahkan penguji berikutnya.

"Selanjutnya, waktu dan tempat saya hantarkan kepada yang terhormat Prof. Dr. H. Abdul Halim Soebahar, M.Ag. selaku Penguji II untuk melakukan pendalaman," tutur Ketua Sidang.

Prof. Halim-sosok intelektual kawakan yang terkenal dengan pisau analisisnya yang bedah-mikro-merapikan letak mikrofonnya. Beliau melempar senyum penuh wibawa, mengawali sesinya dengan hanturan terima kasih yang santun kepada Prof. Miftah selaku pimpinan sidang. Namun, begitu tatapan matanya mengunci posisi saya, saya tahu ini adalah babak "uji ketahanan epistemic" yang sesungguhnya. Sebagai pakar pendidikan Islam, beliau tidak akan menyentuh permukaan; beliau langsung menukik ke wilayah sintesis teori barat dan realitas pesantren.

Tanpa berlama-lama, Prof. Halim melayangkan tiga pertanyaan filosofis-metodologis yang berbobot berat:

"Pertama," suara Prof. Halim terdengar renyah namun sarat penekanan, *"Di dalam draf ini, Saudara menggunakan teori*

Manajemen Inovasi dari Julian Birkinshaw. Pertanyaan saya, bagaimana Saudara Promovendus mengimplementasikan konstruksi teori Birkinshaw tersebut ke dalam jagat manajemen pesantren yang secara rigid memegang teguh kaidah fiqh: Al-muhafadhatu 'ala qadimi al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadidi al-ashlah? Di mana titik temu epistemologisnya?"

Pertanyaan pertama ini langsung membuat adrenalin saya berdesir. Beliau menantang saya mengawinkan gagasan inovasi modern radikal ala barat dengan kaidah konservasi kultural pesantren.

"Kedua," lanjut Prof. Halim, menguliti aspek sosiologi organisasi, *"Kultur pesantren itu berakar kuat pada prinsip paternalistik-karismatik—di mana titah kiai adalah episentrum keputusan. Sementara, entitas SMK sebagai pendidikan vokasi modern menuntut prinsip kolaboratif-egaliter yang cair. Bagaimana Saudara memadukan dua kutub yang bertolak belakang ini demi melahirkan sebuah manajemen inovasi yang berlandaskan budaya mutu?"*

Tantangan kedua ini memaksa saya membongkar realitas sosiologis di lapangan: bagaimana menjembatani antara kepatuhan santri dan profesionalisme teknokrat.

"Dan ketiga," pungkas beliau sembari menyandarkan punggungnya, *"Tegaskan secara lugas, apa sebenarnya mahakarya temuan (core findings) dari penelitian Saudara ini? Khususnya, apa kontribusi orisinalnya bagi peta jalan pengembangan ilmu Manajemen Pendidikan Islam (MPI) di Indonesia?"*

Ruang sidang kembali hening. Tiga pertanyaan dari Prof. Halim ini laksana cermin yang menuntut saya membuktikan bahwa saya bukan sekadar Rektor yang jago memimpin kampus, melainkan seorang intelektual organik yang mampu meruntuhkan dinding pembatas antara tradisi Islam klasik dan teori manajemen modern. Saya memegang pena erat-erat, menata lembar catatan, dan bersiap merangkai argumen terbaik.

- Respon saya sebagai Promovendus

"Terima kasih yang terhormat Penguji II, Prof. Dr. H. Abdul Halim Soebahar, M.Ag. Pertanyaan-pertanyaan yang Profesor ajukan sungguh membongkar dimensi epistemologis dan sosiologis dari

disertasi ini. Izinkan saya menjawab dialektika ini secara runtut dan konseptual, Prof.

Pertama, mengenai implementasi Teori Manajemen Inovasi Julian Birkinshaw dalam ekosistem pesantren yang berpegang teguh pada kaidah Al-muhafadhatu 'ala qadimi al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadidi al-ashlah.

Julian Birkinshaw membagi inovasi dalam organisasi ke dalam empat pilar utama: inovasi operasional, produk/servis, strategi, dan inovasi manajemen. Di sinilah letak 'perkawinan ilmiah' yang indah dengan kaidah fiqh tersebut. Kaidah al-muhafadah (merawat tradisi lama yang baik) bertindak sebagai jangkar nilai substantif-spiritual pesantren yang tidak boleh berubah—seperti nilai keikhlasan, akhlakul karimah, dan kesantrian. Ini menjadi fondasi dasar organisasi.

Sementara itu, pilar al-akhdzu bil jadidil ashlah (mengambil inovasi baru yang lebih baik) diimplementasikan melalui empat dimensi inovasi Birkinshaw. Ketika SMK berbasis pesantren di Banyuwangi ini melakukan modernisasi kurikulum siber, kerja sama industri, dan digitalisasi tata kelola (Inovasi Produk & Operasional), mereka tidak sedang meniru barat secara membabi buta. Mereka sedang menjalankan perintah teologis dari kaidah fiqh tersebut untuk menjemput kebaikan baru yang lebih maslahat. Jadi, teori Birkinshaw di sini tidak berdiri sebagai alat sekularisasi, melainkan sebagai alat bantu taktis untuk merasionalisasikan dan mengejawantahkan pesan luhur dari kaidah ushul fiqh pesantren ke dalam bentuk manifestasi manajemen modern.

Kedua, mengenai benturan sosiologis antara kultur Kiai yang paternalistik-karismatik dengan tuntutan manajemen SMK yang kolaboratif-egaliter.

Secara teoretis, dua prinsip ini tampak seperti minyak dan air yang mustahil bersatu. Namun, temuan lapangan saya di SMK Darussalam, Manbaul Ulum, dan Bustanul Falah justru menunjukkan realitas yang berbeda. Di sana terjadi apa yang saya sebut sebagai 'Paternalistik-Deliberatif'.

Kultur paternalistik kiai tidak dihilangkan, karena kiai adalah sumber legitimasi tertinggi (the ultimate source of authority). Namun, dalam operasionalisasi manajemen SMK, kiai melakukan 'pendelegasian kewenangan' secara asimetris kepada para kepala

sekolah dan tim teknokrat (para guru dan wakasek). Kiai menempatkan dirinya sebagai pembina visi transendental (penjaga mutu spiritual), sementara urusan kolaborasi industri, kurikulum berbasis teknologi, dan kerja tim diserahkan sepenuhnya secara otonom kepada pengelola SMK melalui mekanisme rapat pimpinan yang egaliter (syura). Jadi, kedua prinsip ini tidak saling menegasikan, melainkan saling melengkapi: kultur paternalistik kiai memberikan kepatuhan mutlak (compliance) dari seluruh civitas, sedangkan kultur kolaboratif SMK memberikan kecepatan gerak (agility) untuk merespons pasar industri.

Ketiga, mengenai mahakarya temuan (core findings) riset ini dan kontribusinya bagi pengembangan Ilmu Manajemen Pendidikan Islam (MPI).

Secara spesifik, riset ini melahirkan kontribusi teoritis dan praktis yang orisinal bagi khazanah MPI, yang saya rumuskan ke dalam tiga temuan utama:

1. *Dekonstruksi Konsep Mutu (Spiritualizing Quality): Riset ini menemukan bahwa mutu dalam MPI tidak boleh hanya diukur secara kuantitatif-materialistik ala TQM barat (akreditasi dan fasilitas). Mutu di pesantren digerakkan oleh Trinitas Nilai Transendental: Khidmah (pengabdian), Amanah (akuntabilitas), dan Barakah (keberkahan). Nilai spiritual inilah yang membuat guru dan staf bekerja melampaui target indikator kerja formal (beyond call of duty).*
2. *Model "Transcendental-Agile Quality Management" (T-AQM): Ini adalah model manajemen mutu baru yang berhasil disintesiskan dari lapangan. Sebuah model tata kelola pendidikan Islam yang tidak gagap teknologi, sangat adaptif terhadap revolusi industri (agile), namun di saat yang sama, detak jantung organisasinya tetap berdenyut dalam koridor tauhid, akhlak, dan kepatuhan pada ulama.*
3. *Tipologi Kepemimpinan Khadimul Jami'ah: Riset ini menegaskan bahwa pemimpin pendidikan Islam masa depan harus mampu memperankan diri sebagai pelayan (Sayyidul qaumi khadimuhum). Mereka adalah teknokrat yang fasih membaca data industri, namun sekaligus santri yang takzim mencium tangan kiai.*

Melalui temuan-temuan ini, disertasi saya ingin menegaskan pada dunia akademik bahwa Manajemen Pendidikan Islam bukanlah

ilmu kelas dua yang hanya pandai menempel ayat pada teori barat, melainkan sebuah disiplin ilmu mandiri yang memiliki metodologi, keunikan empiris, dan kekuatan model yang membumi. Mohon bimbingan, koreksi, dan masukan lebih lanjut dari yang terhormat Prof. Halim."

- Prof. Dr. H. Miftah Arifin, M.Ag. (Ketua Dewan Penguji)

Begitu argumen terakhir saya mengudara dan mengendap tenang di sela-sela meja dewan penguji, Prof. Miftah Arifin kembali mengetukkan palu tak terlihatnya. Beliau mengambil alih kembali kendali sidang Uji Kelayakan Penelitian—fase penutup yang selalu berhasil membuat detak jantung setiap promovendus berdegup dua kali lebih kencang.

Prof. Miftah membetulkan posisi duduknya, menatap lembar catatan di hadapannya, lalu mengalihkan pandangannya langsung ke arah saya. Ada senyum tipis yang sarat makna di wajah beliau.

"Saudara Promovendus," suara Prof. Miftah memecah keheningan ruang pascasarjana, renyah namun tetap berwibawa. *"Kalau saya perhatikan dari tadi, ada rona keceriaan dan kepuasan di wajah para penguji setelah mendengar argumen-argumen Saudara. Ditambah lagi dengan kemantapan serta ketegasan Saudara dalam mempertahankan setiap jengkal isi disertasi ini... rasanya, Saudara sudah sangat layak dan bisa langsung melenggang menuju Ujian Tertutup dan Ujian Terbuka."*

Mendengar kalimat itu, separuh beban di pundak saya rasanya runtuh seketika. Sebuah sinyal hijau yang teramat benderang. Namun, sebagai sebuah episentrum intelektual, menara gading akademik punya fatsun dan birokrasinya sendiri.

Prof. Miftah menjeda kalimatnya, lalu melanjutkan dengan nada yang lebih formal namun hangat, *"Tetapi, karena kita hidup dan bernapas di dalam kancah masyarakat akademis—sebuah entitas yang selalu mendahulukan tradisi musyawarah dan mufakat—maka keputusan resminya tidak bisa diketok hari ini. Tunggulah hasilnya dalam beberapa hari ke depan, setelah kami jajaran dewan penguji merumuskan nilai akhir Saudara."*

Beliau kemudian mengedarkan pandangan ke seluruh ruangan, menutup ritual dialektika ilmiah hari itu dengan anggukan takzim. *"Kepada para Profesor, selaku dewan penguji, saya sampaikan terima*

kasih yang sebesar-besarnya atas bedah kritis yang luar biasa hari ini. Dan kepada Saudara Promovendus... tugas akademik Saudara di ruangan ini sudah usai, sekarang perbanyaklah berdoa."

"Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh," pungkas Prof. Miftah mengetuk tanda berakhirnya sidang.

Ruang ujian seketika mencair. Saya menarik napas panjang, merapikan kembali draf disertasi setebal 383 halaman ke dalam tas ransel, lalu melangkah keluar dengan kepala tegak. Di luar pintu kaca, hari telah bergeser siang, dan saya tahu, satu anak tangga menuju gelar doktor tertinggi telah berhasil saya tapaki dengan penuh kehormatan.

C. Disertasi Terabaikan: Refleksi 180 Hari Menuju Gelar Doktor

Bagi seorang akademisi sekaligus kepala rumah tangga, waktu sering kali menjelma menjadi ruang negosiasi yang ketat. Ada kalanya, idealisme akademik harus mengalah sementara pada realitas pengabdian institusi dan tanggung jawab domestik. Pengalaman inilah yang membingkai perjalanan studi doktoral saya sepanjang semester VI, sebuah fase krusial yang memaksa draf disertasi saya 'tertidur' selama hampir tujuh bulan.

Secara presisi, ada rentang 180 hari- dimulai sejak Ujian Kelayakan Penelitian pada Rabu, 30 Januari 2019, hingga Ujian Tertutup Disertasi pada Senin, 29 Juli 2019-di mana lembar-lembar draf penelitian tersebut nyaris tidak tersentuh. Jeda yang cukup panjang ini bukan karena hilangnya motivasi, melainkan karena energi dan fokus saya sepenuhnya terserap oleh dua poros utama kehidupan: menakhodai birokrasi kampus dan mengantarkan anak-anak menuju gerbang masa depan mereka.

Pada poros pertama, amanah institusional menuntut dedikasi penuh. Pasca-Pemilihan Rektor IAI Ibrahimy pada 13 November 2018 yang menetapkan saya kembali terpilih secara aklamasi untuk periode kedua (2019–2024), roda birokrasi bergerak semakin cepat. Sebagai rektor, prioritas saya langsung tertuju pada agenda-agenda strategis, salah satunya adalah inisiasi dan persiapan pendirian Program Pascasarjana S2 Program Studi Pendidikan Agama Islam (PAI).

Mengawal proses perizinan, menyusun draf kurikulum, hingga menyiapkan infrastruktur mutu akademik menjadi tugas harian yang menyita ruang kognitif dan waktu pengerjaan disertasi.

Di saat yang sama, poros kedua tidak kalah mendesak. Sebagai kepala rumah tangga, semester VI ini menjadi fase transisi besar bagi kelanjutan pendidikan anak-anak yang menuntut kehadiran fisik dan emosional saya. Urusan domestik bermula dari prosesi lamaran Birbik ke Betung pada 6 Februari 2018 yang menandai babak baru keluarga kami.

Selanjutnya, perhatian saya terbagi untuk mendampingi lompatan akademis anak-anak: Kiki yang berhasil menyelesaikan studi S1 dan bersiap melanjutkan ke jenjang S2; Sema yang lulus dari SMP IT Asy Syadili dan memutuskan pindah ke Pondok Pesantren Al-Muqorrabin Lawang, Malang, demi menuntaskan hafalan Al-Qur'an dari juz 16 hingga tamat; serta si bungsu, Dea, yang lulus SD dan bersiap melanjutkan pendidikannya ke SMP IT Hidayatul Mubtadiin Lumajang.

Memastikan seluruh proses transisi pendidikan anak-anak ini berjalan lancar adalah tugas mutlak seorang ayah yang tidak bisa didelegasikan kepada siapa pun. Jeda 180 hari tanpa menyentuh disertasi ini pada akhirnya bukanlah sebuah kekosonga. Ia adalah ruang jeda yang produktif-sebuah waktu di mana saya mempraktikkan langsung ilmu kepemimpinan dan manajemen konflik di dunia nyata, baik di meja rektorat maupun di dalam ruang keluarga. Ketika draf itu kembali dibuka menjelang Ujian Tertutup pada akhir Juli 2019, ia tidak hanya membawa data-data teoretis, tetapi juga kematangan spiritual dan mental dari seorang hamba yang belajar menyeimbangkan antara amanah publik dan komitmen domestik.

1. Refleksi di Balik "Proposal Lamaran" Betung–Kembiritan

Di dalam ekosistem pesantren dan kepemimpinan Islam tradisional, pernikahan bagi seorang anak lelaki bukan sekadar peristiwa personal atau pemenuhan siklus biologiswi. Lebih dari itu, ia adalah sebuah keputusan strategis (*strategic decision-making*) yang melibatkan penyelarasan nilai teologis, efisiensi masa studi, dan proyeksi estafet perjuangan keluarga. Nilai-nilai inilah yang mendasari lahirnya sebuah "doktrin pribadi" yang saya tanamkan secara kuat

kepada anak lelaki saya: menginjak usia 25 tahun, gerbang rumah tangga harus segera dibuka.

Doktrin ini memiliki fondasi historis-spiritual yang kokoh, merujuk pada *binnubuwwah* atau usia ketika Nabi Muhammad SAW memulai bahtera rumah tangganya. Namun, di luar dimensi sakral tersebut, terdapat kalkulasi sosiologis dan akademis yang sangat praktis. Pernikahan di usia dini pasca-studi di pesantren dirancang agar fokus belajar anak di pondok dapat tercapai secara optimal tanpa terdistraksi oleh dinamika pencarian jodoh yang berlarut-larut. Lebih jauh lagi, langkah ini merupakan bentuk *succession planning*—sebuah upaya akselerasi agar anak laki-laki dapat segera matang secara mental, mandiri, dan siap berdiri di garda depan untuk membantu memperjuangkan khidmah abanya di masyarakat.

Manifestasi dari doktrin ini mewujud nyata ketika anak pertama saya, Birbik, secara resmi mengajukan "Proposal Lamaran" kepada seorang gadis asal Betung, Kabupaten Musi Banyuasin, Sumatera Selatan, yang bernama Rahma. Dalam konteks negosiasi kultural antar-pulau ini, saya menerapkan prinsip kepemimpinan yang tegas dan tanpa kompromi. Sebagai kepala keluarga sekaligus pimpinan institusi, tidak ada satu baris pun dalam proposal tersebut yang saya revisi atau *typo*, terkecuali satu klausul mutlak (*non-negotiable clause*): sang calon menantu harus rela dan siap untuk "diboyong" dan menetap di Kembiritan, Banyuwangi.

Klausul tunggal ini mengesampingkan variabel-variabel sekunder lainnya. Bagi saya, tidak ada urgensi untuk melakukan "verifikasi" atau investigasi latar belakang yang berbelit-belit terhadap keluarga di Betung. Kepercayaan penuh disandarkan pada ikatan moral, dengan satu-satunya indikator keberhasilan negosiasi adalah kesediaan untuk menyatu dalam ruang pengabdian di Kembiritan.

Momentum bersejarah tersebut akhirnya bergulir pada tanggal 6 Februari 2018. Bersama maskapai Lion Air yang membelah cakrawala Sumatra, rombongan kecil kami berangkat membawa misi sakral ini. Perjalanan itu menjadi sangat emosional dan penuh berkah karena dihadiri oleh formasi keluarga inti: Umi Saudah (*almarhumah*), saya, Umi, Birbik, dan Dek Warda.

Penerbangan dari Jawa menuju bumi Musi Banyuasin hari itu bukan sekadar perjalanan fisik antarpulau, melainkan sebuah migrasi kultural dan spiritual. Kami berangkat tidak hanya untuk menjemput

calon mantu mempelai cewek, tetapi sedang menancapkan tonggak awal dari sebuah regenerasi perjuangan, meluaskan jejaring silaturahmi, dan membuktikan bahwa doktrin keluarga yang berbasis pada ketegasan prinsip akan selalu menemukan jalan kemaslahatannya sendiri. *Alhamdulillah*, "memboyong" calaon mantu cewek tanpa negoasasi alot, berjalan sesuai ekspektasi.

2. Emba Nini "Engkok Noroah Ka Bettung": Perjalanan Trans-Sumatra demi Labuhan Hati

Setiap kebijakan besar, baik dalam tata pamong akademik maupun garis takdir domestik, selalu membutuhkan fondasi yang kokoh. Fondasi itu bernama restu. Pasca-berpulangnya Aba Zaini pada pengujung tahun 1999, kiblat spiritual dan penghormatan tertinggi di keluarga kami berpusat pada sosok Umi Saudah (al-marhumah),sosok bersahaja yang oleh anak cucunya kerap disapa dengan panggilan takzim, "Emba Nini".

Maka, ketika takdir membawa anak lelaki pertama saya, Birbik, menuju gerbang pernikahan dengan seorang gadis asal Bettung, Musi Banyuasin, Sumatra Selatan bernama Rahma, langkah pertama yang saya ayunkan bukanlah berselancar di aplikasi perjalanan, melainkan sowan menghadap Emba Nini. Sebagai kepala rumah tangga sekaligus pimpinan institusi yang terbiasa mengalkulasi risiko, saya memahami bahwa restu orang tua adalah *social capital* sekaligus payung spiritual spiritual, tertinggi dalam tradisi pesantren.

Namun, sore itu, sowan ritual tersebut melahirkan kejutan kultural yang menggetarkan hati. Usai restu dikantongi, terucaplah sebuah kalimat pendek dari lisan sepuh beliau dalam bahasa Madura yang tegas: *"Engkok noroah ka Palembang"* (Saya juga mau ikut ke Palembang).

Mendengar permintaan itu, batin saya seketika buncah di antara rasa takzim, senang, sekaligus cemas yang menyeruak paralel. Di satu sisi, ada kebahagiaan luar biasa karena sang matriark bersedia mengawal momentum penting ini. Di sisi lain, rasionalitas saya sebagai anak diuji oleh realitas klinis. Kondisi kesehatan Emba Nini belakangan ini kian rentan; beliau sering kali harus dilarikan ke rumah sakit untuk menjalani opname. Fluktuasi kesehatan fisik di usia senja adalah variabel independen yang sulit diprediksi dalam sebuah perjalanan lintas pulau yang memakan waktu dan energi.

Namun, rupanya keinginan Emba Nini telah menjelma menjadi sebuah keputusan absolut yang tidak menyisakan ruang untuk negosiasi atau kompromi. Dengan pandangan mata yang sarat akan makna mendalam, beliau berujar, *"Ini awal kamu mantu. Saya harus tahu dan kenal dengan calon 'mantu cucu'-si Rahma. Umur saya sudah tua, tidak ada jaminan saya bisa menyaksikan hari pernikahan Birbik dan Rahma nanti."*

Sebuah argumen eskatologis sekaligus ungkapan kasih sayang murni yang seketika meruntuhkan segala kalkulasi medis dan logistik di kepala saya. Dalam tradisi kepemimpinan berbasis nilai Islam, momen ini adalah titik di mana saya harus mengambil sikap *taslim*- sebuah kepasrahan, kepatuhan, dan ketaatan mutlak terhadap kehendak orang tua. Menolak keinginan beliau demi alasan kesehatan mungkin terkesan logis, namun memenuhi ekspektasi emosionalnya adalah wujud khidmah tertinggi seorang anak. *Bismillah*, takdir kami titipkan pada Sang Pemilik Jiwa.

Transformasi dari sikap spiritual menuju aksi taktis segera dimulai. Saya membuka laptop, mengaktifkan gawai, dan beralih peran menjadi manajer logistik keluarga. Di era digital saat ini, platform seperti Traveloka bertindak sebagai instrumen akselerasi yang menjembatani jarak geografis antarpulau hanya dalam hitungan menit. Di atas layar sentuh, proses pemesanan tiket pesawat dan akomodasi dilakukan dengan presisi yang matang.

Saya memesan 5 tiket maskapai Lion Air rute Banyuwangi menuju Palembang untuk rombongan keluarga, termasuk Emba Nini dan Umi. Skala prioritas logistik kali ini bertumpu pada kenyamanan fisik beliau selama perjalanan udara. Namun, manajemen perjalanan tidak berhenti di situ. Berdasarkan analisis efisiensi waktu dan adaptasi fisik bagi orang tua, saya sengaja mendesain *itinerary* dengan jeda waktu dua hari menginap di Palembang sebelum tiket kepulangan menuju Banyuwangi digunakan. Jeda waktu ini adalah strategi mitigasi agar rombongan, khususnya Emba Nini, memiliki waktu pemulihan energi (*recovery time*) yang cukup pasca-penerbangan panjang.

Prinsip kemandirian dan etika sosial juga saya terapkan dalam urusan domestik ini. Agar tidak merepotkan pihak keluarga calon mempelai perempuan di Sumatra, saya memutuskan untuk memisahkan urusan akomodasi secara mandiri. Kami tidak ingin

kedatangan rombongan dari Jawa justru membebani tuan rumah di fase-fase awal perkenalan ini.

Melalui algoritma pencarian Traveloka, saya berburu penginapan yang adaptif dengan realitas geografis tujuan. Mengingat Bettung adalah sebuah wilayah administratif setingkat kecamatan di Musi Banyuasin, pilihan akomodasi tentu terbatas. Alih-alih memaksakan mencari hotel berbintang yang jaraknya mungkin terlampau jauh di pusat kota, pilihan rasional jatuh pada hotel non-bintang terdekat yang bersih dan representative untuk satu malam, dan satu malam di pinggiran sungai Musi

Dengan satu ketukan jari pada tombol klik di layar aplikasi, transaksi final selesai. Kamar hotel non-bintang di betung, hotel di pinggiran Sungai Musi dan tiket penerbangan Lion Air resmi terkonfirmasi di tangan. Layar digital kini telah merekam manifestasi dari sebuah kepatuhan kultural. Perjalanan trans-Sumatra ini bukan sekadar urusan mengantar anak menuju pelaminan, melainkan sebuah ziarah khidmah, menjemput berkah, dan merajut simpul kekeluargaan baru di bawah tatapan restu Emba Nini yang teduh.

3. Diplomasi Harmoni Rasa di Tepian Sungai Musi

Ada garis batas yang tipis antara peran seorang manajer keluarga, pimpinan institusi, dan seorang anak yang sedang *berkhidmah*. Di luar dugaan dan kalkulasi rasional saya, seluruh rangkaian misi sosiokultural di Sumatra Selatan ini - mulai dari jalinan silaturahmi antarkeluarga, prosesi lamaran yang sakral, hingga misi "memboyong" si Rahma-berjalan dengan kelancaran yang mengagumkan. Menariknya, daya dorong utama dari keberhasilan ini justru bertumpu pada otoritas karismatik dan kekuatan spiritual Emba Nini.

Di bawah kendali senyap dan restu teduh beliau, ego dan kecemasan logistik kami luruh. Dalam konstelasi ini, saya tak ubahnya seorang *"diplomat passing"*—seorang utusan resmi yang hanya bertugas mengeksekusi teknis seremonial dan mengikuti ritme protokoler di negara kunjungan, sementara substansi perdamaian dan penyatuan dua keluarga besar telah selesai di tingkat "kedaulatan" doa orang tua.

Ketika seluruh prosesi lamaran usai dan komitmen kultural telah diikat, tibalah momentum untuk pamit kembali ke Banyuwangi. Namun, sebagai bentuk mitigasi kelelahan fisik (*fatigue management*)

bagi rombongan usia senja, kami tidak langsung menuju bandara. Kami memutuskan untuk membagi kepulangan ini ke dalam dua gelombang strategis demi efektivitas pergerakan.

Rahma, sang calon "mantu cucu", resmi bergabung dalam "Kloter Pertama" untuk menemani perjalanan Emba Nini dan Umi menuju penginapan transit di pusat kota. Kehadiran Rahma di fase transisi ini menjadi instrumen penting dalam *interpersonal bonding* (perekatan antarpribadi), memberikan ruang bagi Embah Nini untuk mengenal lebih dekat sosok yang akan mengawal masa depan cucunya. Sementara itu, keluarga besar Rahma dijadwalkan bergerak sebagai "Kloter Kedua" yang akan menyusul keesokan harinya, langsung bertemu di titik konsolidasi akhir: Bandara Internasional Sultan Mahmud Badaruddin II, Palembang.

Perjalanan darat dari Kecamatan Betung menuju jantung Kota Palembang diisi oleh dialog-dialog cair yang intim. Di sepanjang jalan yang membelah poros Sumatra tersebut, lamat-lamat saya mendengar Rahma bercerita dengan antusias tentang lanskap estetika kuliner Palembang. Ia menggambarkan sebuah tempat makan yang indah, bertumpu pada keanggunan Sungai Musi, sebuah kawasan yang dalam kajian tata kota modern bertransformasi dari wilayah urban kumuh menjadi ikon *cultural tourism* yang memikat. Cerita itu rupanya merekam impresi yang kuat di benak rombongan.

Manifestasi dari kekuatan niat dan determinasi orang tua kembali teruji sesampainya kami di hotel tempat transit. Alih-alih beristirahat memulihkan energi pasca-perjalanan darat, vitalitas Embah Nini justru melonjak drastis. Beliau tampaknya terdorong oleh rasa penasaran atas narasi keindahan sungai yang didengarnya sepanjang jalan. Tanpa menunggu waktu lama, begitu kaki menapak di hotel, Embah Nini justru telah lebih dulu bersiap menuju tepian Sungai Musi.

Dengan bahasa isyarat kehangatan yang khas, beliau mengajak saya dan seluruh rombongan untuk segera bersiap berangkat. Keinginan sepuh yang spontan namun absolut ini adalah instruksi tak tertulis yang harus segera direspons dengan tindakan taktis.

Dalam situasi dinamis seperti ini, kecepatan eksekusi logistik adalah kunci. Saya segera meminta Rahma untuk melakukan reservasi tempat secara digital. Mengingat reputasi kawasan kuliner tepi sungai yang selalu padat oleh kunjungan domestik maupun luar kota,

pemesanan langsung (*on-the-spot booking*) adalah risiko besar bagi rombongan keluarga. Pilihan rasional dan representatif akhirnya jatuh pada River Side Restaurant Palembang. Terletak strategis di Kompleks Benteng Kuto Besak, restoran terapung berbasis lambung kapal besar ini menawarkan lanskap visual yang paripurna.

Malam itu, di bawah temaram lampu Jembatan Ampera yang memantul di atas riak Sungai Musi, kami duduk melingkar menikmati sajian kuliner khas seperti pindang ikan baung dan aneka hidangan laut. Di atas meja makan tersebut, terjadi sebuah peristiwa kebudayaan yang melampaui sekadar aktivitas pemenuhan kebutuhan fisik. Di sinilah simpul kekeluargaan trans-selat antara Banyuwangi dan Musi Banyuasin benar-benar cair dan menyatu.

Melihat binar bahagia di wajah Embah Nini yang menikmati embusan angin sungai, saya menyadari bahwa keputusan untuk *taslim*-manut dan patuh pada keinginan orang tua di awal perjalanan- telah dibayar tunai oleh takdir dengan pemandangan yang mengharukan ini. Di tepi Sungai Musi, layar digital Traveloka dan ketukan jari reservasi Rahma telah bertransformasi menjadi jembatan yang menghubungkan ketaatan kultural pesantren dengan kebahagiaan paripurna seorang nenek menyaksikan awal mula keberlanjutan generasinya. Perjalanan ini telah khatam, bukan hanya dalam pemenuhan dokumen logistik, melainkan dalam pemenuhan janji *khidmah* seorang anak kepada ibunya.

Malam itu, atmosfer eksotis River Side Restaurant Palembang benar-benar menyuguhkan lanskap *aesthetic landscape* yang paripurna. Restoran yang berdiri megah di atas dermaga dan kapal terapung ini menawarkan sensasi bersantap di sela deburan tenang ombak sungai terpanjang di Sumatera Selatan. Dari dek luar (*outdoor area*) tempat kami melabuhkan pandangan, Jembatan Ampera dan Tugu Belida berdiri kokoh bagai instalasi seni raksasa, bermandikan pendar lampu warna-warni yang memantul romantis di atas permukaan air senja. Sayup-sayup alunan *live music* mengalir dari area *indoor* yang ber-AC, melebur bersama gelak tawa pengunjung di ruang-ruang privat, menciptakan harmoni kepuasan psikologis bagi siapa saja yang singgah.

Sensasi sensorik tersebut semakin lengkap saat pramusaji dengan sigap menjulurkan *food list*- istilah gaul yang kini akrab di telinga generasi muda untuk menyebut daftar hidangan. Di atas lembaran

menu andalan itu, berderet kekayaan gastronomi lokal khas Sumatera Selatan yang legendaris: sup *Pindang Patin* dan *Pindang Baung* dengan kuah pedas asam yang segar, *Ekor Tenggiri Bakar* yang aromatis, hingga menu premium seperti *Pindang Udang Satang* serta *Kepiting Saus Padang* yang menggugah selera. Bagi kami, nominal yang tertera di sana merupakan representasi yang sepadan dari sebuah paket pariwisata terintegrasi - perpaduan antara kepuasan rasa (*sensory satisfaction*) dan kemewahan visual (*visual luxury*).

Namun, dinamika pemaknaan nilai finansial berubah seketika saat dimensi ruang berganti. Begitu dirasa cukup mengeksplorasi destinasi wisata tepian sungai, kami pun memutuskan untuk bertolak Kembali ke hotel. Di tengah perjalanan pulang yang membelah keheningan malam Palembang, Embah Nini memecah kesunyian dengan sebuah pertanyaan polos khas generasi senior, "Berapa belanja di restoran tadi?" Dengan nada takzim, saya menyebutkan angka nominalnya, "Habis X rupiah, Mbah." Mendengar jawaban tersebut, Embah Nini sontak terkejut dan menyahut spontan, "Ah… mahal banget!"

Secara akademis, reaksi spontan Embah Nini mencerminkan penerapan prinsip *frugality* (kehematan) tradisional dan analisis fungsional murni terhadap komoditas pangan. Bagi generasi berlatar belakang kultur kultivasi tradisional, pangan dinilai berdasarkan substansi pemenuhan kebutuhan biologis (*utility value*). Logika ekonomi makronya sederhana: dengan nominal X rupiah, volume bahan pangan yang sama seharusnya dapat diadopsi untuk pemenuhan kebutuhan domestik dalam jangka waktu yang jauh lebih panjang jika dikelola mandiri.

Di sinilah letak benturan konseptual yang menarik. Di satu sisi, generasi muda memandang pengeluaran tersebut sebagai investasi atas *memorable tourism experience* (pengalaman wisata yang berkesan) dan validasi sosial di era modern. Sementara di sisi lain, tetua keluarga tetap konsisten bertindak sebagai jangkar moral yang mengingatkan kita pada esensi efisiensi finansial dan kesederhanaan. Perbedaan narasi ini tidak untuk saling dinegasikan, melainkan menjadi ruang dialog kultural yang hangat, memperkaya khazanah memoir perjalanan keluarga lintas generasi di tanah Sriwijaya.

Dalam kajian sosiologi ekonomi dan manajemen hospitality, interaksi konsumsi dalam sebuah keluarga multi-generasi sering kali

memunculkan distorsi persepsi nilai (*value perception*) yang sangat dipengaruhi oleh latar belakang kultural dan orientasi spasial. Ketika destinasi kuliner berganti peran menjadi ruang wisata pengalaman (*experiential tourism*), nilai sebuah hidangan tidak lagi diukur secara linier dari biaya produksi pangan (*food cost*), melainkan dari komodifikasi atmosfer dan modal budaya (*cultural capital*) yang ditawarkan oleh ruang tersebut. Fenomena perbedaan pandangan ekonomi ini terekam jelas dalam fragmen perjalanan keluarga kami seusai menikmati santap malam di tepian Sungai Musi.

BAB IX
NAKHODA EMPAT POROS: MUTU KAMPUS, ABDI PESANTREN, KELUARGA DAN EGO AKADEMIK

A. Semuanya Adalah Amanah: Dialektika antara Otoritas Publik, Ruang Akademik, dan Khidmah Domestik

Secara presisi, ada rentang 180 hari- dimulai sejak Ujian Kelayakan Penelitian pada Rabu, 30 Januari 2019, hingga Ujian Tertutup Disertasi pada Senin, 29 Juli 2019-di mana lembar-lembar draf penelitian tersebut nyaris tidak tersentuh. Jeda yang cukup panjang ini bukan karena hilangnya motivasi, melainkan karena energi dan fokus saya sepenuhnya terserap oleh dua poros utama kehidupan: menakhodai birokrasi kampus dan mengantarkan anak-anak menuju gerbang masa depan mereka, sebagai bagian dari tanggup jawab kepala rumah tangga.

Dalam diskursus manajemen waktu dan psikologi organisasi, performa seorang pemimpin sering kali dihadapkan pada situasi yang disebut *role conflict* (konflik peran) yang sangat distorsif. Ketika seorang individu secara simultan mengemban amanah institusional sebagai rektor, jangkar spiritual sebagai pengasuh pesantren, sekaligus benteng utama dalam domestikasi keluarga, maka linearitas produktivitas akademik rentan mengalami anomali. Fenomena jeda riset ini bukan ekses dari defisit motivasi, melainkan sebuah manifestasi dari reorientasi etis terhadap skala prioritas yang mendesak.

Anatomi jeda kronologis ini terekam secara presisi dalam rentang 180 hari. Dimulai pasca-keberhasilan melewati adegan krusial Ujian Kelayakan Penelitian pada Rabu, 30 Januari 2019, lokomotif penyusunan disertasi saya mendadak harus direm paksa hingga menjelang Ujian Tertutup Disertasi pada Senin, 29 Juli 2019. Selama

hampir tujuh bulan, lembar-lembar draf ilmiah yang mengupas tata kelola inovasi mutu di sekolah menengah tersebut tersimpan rapi di sudut meja, nyaris tak tersentuh oleh jemari.

Secara sosiologis, pembekuan sementara aktivitas riset ini dipicu oleh munculnya kesadaran reflektif, sebuah perasaan "berdosa" yang mengusik ruang batin. Ada semacam autokritik emosional bahwa selama fase-fase awal pengerjaan tugas akhir doktoral, orientasi energi saya terlalu egosentris dan terserap ke dalam labirin akademik siber, sehingga tanpa sengaja menempatkan dua pilar krusial pada posisi subordinat. Dua poros amanah yang sempat "terkalahkan" itu adalah manajemen makro kampus dan pengawalan mikro terhadap masa depan pendidikan anak-anak.

Poros pertama yang menuntut retret total dari dunia disertasi adalah Urusan Kampus (Amanah Institusional). Sebagai rektor yang baru saja terpilih kembali secara aklamasi untuk periode kedua, mengabaikan tata kelola birokrasi demi mengejar ego gelar personal adalah sebuah cacat etik dalam prinsip *stewardship* (penatalayanan). Terlebih, kampus sedang berada pada fase ekspansi strategis, mulai dari penataan restrukturisasi manajemen internal pasca-transformasi kelembagaan, hingga persiapan intensif pendirian Program Pascasarjana (S2). Dinamika makro ini membutuhkan kehadiran fisik dan determinasi keputusan yang tidak bisa diwakilkan atau didelegasikan melalui asistensi daring.

Poros kedua, yang memiliki bobot emosional paling pekat, adalah Urusan Anak (Amanah Domestik-Eskatologis). Di dalam kultur pesantren, anak bukan sekadar penerus biologis, melainkan aset peradaban yang pendidikannya wajib dikawal secara personal oleh sang ayah selaku *head of household*. Pada linimasa 180 hari tersebut, anak-anak sedang berada pada fase transisi krusial: mulai dari momentum lamaran anak sulung yang menandai regenerasi keluarga, persiapan studi lanjut anak kedua, hingga proses migrasi geografis anak ketiga dan si bungsu menuju pesantren-pesantren baru demi menuntaskan hafalan Al-Qur'an mereka. Menelantarkan proses pendampingan psikologis anak pada masa-masa emas ini demi selembar ijazah doktor adalah sebuah ironi pengasuhan.

Oleh karena itu, pembekuan draf disertasi selama 180 hari ini tidak boleh dibaca sebagai kegagalan akademis, melainkan sebuah tindakan Katarsis—sebuah jeda humanis untuk membayar utang

perhatian kepada lembaga dan keluarga. Di bawah tatapan teduh istri yang selalu menjadi jangkar penyeimbang, saya memilih untuk hadir utuh sebagai rektor dan ayah. Pengorbanan waktu ini pada akhirnya justru memperkaya substansi kepemimpinan yang saya teliti: bahwa mutu terbaik tidak dilahirkan dari pengasingan sosial dan penelantaran amanah, melainkan dari keberhasilan menjaga harmoni antara ruang publik, ruang akademik, dan ruang domestik.

B. Romantisme Ujian Tertutup Disertasi

Dalam diskursus sosiologi ekonomi dan teori organisasi, fenomena yang mengitari fase akhir penyusunan disertasi doktoral sering kali memicu situasi yang disebut *resource scarcity dilemma* (dilema kelangkaan sumber daya) dan konvergensi tanggung jawab. Ketika seorang individu berada di bawah tekanan batas waktu akademik yang ketat sekaligus memikul kewajiban domestik-eskatologis keluarga, pengelolaan finansial tidak lagi sekadar urusan matematika akuntansi, melainkan sebuah seni menegosiasikan skala prioritas kemaslahatan (*the art of prioritizing maslahah*).

Linimasa perjuangan ini terekam secara dramatis ketika biduk akademik saya diibaratkan tetap berlayar di semester VI, berjuang keras menepi namun belum sampai ke pantai semester VII. Berada di ambang pintu kelulusan, ketegangan psikologis dan finansial mencapai puncaknya justru seminggu sebelum pelaksanaan Ujian Tertutup Disertasi. Momentum ini adalah titik krusial di mana draf riset yang telah diperas energinya selama berbulan-bulan harus segera dieksekusi tanpa penundaan, demi menyelamatkan seluruh investasi waktu dan reputasi institusional yang dipertaruhkan.

Namun, birokrasi akademik menuntut syarat administratif yang mutlak. Untuk membuka gerbang ruang ujian, dibutuhkan pemenuhan kewajiban finansial berupa biaya Ujian Tertutup sebesar sepuluh juta rupiah. Dalam situasi mendesak tersebut, saya kembali mengaktifkan katup pengaman finansial taktis kampus. Saya memanggil Choir, staf rektorat tepercaya yang mengelola dana taktis, dengan instruksi untuk mentransfer dana tersebut dari dana akumulasi legalisir ijazah alumni—sumber dana komunal yang sebelumnya telah diikhlaskan oleh para staf demi mendukung akselerasi doktor sang rektor.

Ketegangan baru muncul ketika realitas di lapangan tidak berjalan mulus. Choir melaporkan bahwa saldo yang tersedia di pos tersebut ternyata kurang dua juta rupiah. Jarak tipis antara kecukupan dan kekurangan ini menjadi ujian determinasi yang nyata. Tanpa berpikir panjang dan demi kepastian jadwal ujian yang tidak boleh bergeser, saya merogoh dompet pribadi, mengambil lembar-lembar rupiah terakhir yang tersisa untuk menutupi kekurangan tersebut secara tunai.

Di sinilah letak ironi kemanusiaan dan benturan peran (*role conflict*) yang paling menyayat hati. Nominal dua juta rupiah yang saya keluarkan dari dompet hari itu bukanlah uang menganggur (*idle money*). Padahal, pada hari yang sama, linimasa domestik mencatat bahwa itu adalah waktu krusial untuk mentransfer biaya hidup dan pendidikan putra-putri saya yang sedang menimba ilmu di Pesantren Al-Falah Ploso Kediri dan Pesantren Sabilur Rosyad Gasek Malang. Menunda kiriman untuk anak di pesantren demi ego gelar personal tentu memicu riam rasa bersalah dalam sanubari seorang kepala rumah tangga.

Secara teoritis, keputusan yang saya ambil untuk mendahulukan biaya ujian mencerminkan penerapan prinsip *foresight* strategis dan kalkulasi jangka panjang yang matang. Ujian ini adalah sebuah momentum yang jika dilewatkan akan menimbulkan kerugian yang jauh lebih besar (*greater harm*), baik secara waktu, biaya semesteran baru, maupun kelancaran agenda restrukturisasi mutu di Kampus Ibrahimy. Dengan menuntaskan ujian doktoral secara cepat, ekuilibrium fokus dan stabilitas finansial keluarga justru akan lebih cepat pulih dalam jangka panjang.

Pengorbanan finansial di menit-menit terakhir menjelang Ujian Tertutup ini menjadi narasi pengingat yang kuat: bahwa selembar ijazah doktor tidak pernah dilahirkan dari ruang hampa yang steril. Ia ditebus melalui kepungan batas waktu (*deadline*), kerelaan staf, serta air mata pengorbanan domestik di mana kebutuhan anak-anak di pesantren harus mengalah demi sebuah misi besar. Di bawah doa-doa sunyi istri di rumah dan rida anak-anak di tanah rantau, kekurangan dua juta rupiah itu dibayar tunai dengan sebuah komitmen untuk segera menepi ke pantai kelulusan dengan kepala tegak.

Dalam diskursus tata kelola perguruan tinggi dan sosiologi akademik, fase menjelang Ujian Tertutup Disertasi doktoral sering kali

digambarkan sebagai arena krusial yang menguji tidak hanya ketajaman epistemologis, tetapi juga kesiapan logistik dan ketahanan mental seorang kandidat (*promovendus*). Ketika seorang mahasiswa S3 yang juga mengemban amanah sebagai rektor berada di bawah kepungan batas waktu (*deadline*) birokrasi kampus, setiap detail teknis berubah menjadi variabel strategis yang menuntut respons cepat dan presisi manajemen krisis (*crisis management*).

Ketegangan logistik ini terekam secara dramatis di menit-menit terakhir menjelang puncak perjalanan akademik saya. Berdasarkan regulasi resmi dan surat edaran dari manajemen Pascasarjana, setiap mahasiswa yang akan menempuh Ujian Tertutup diwajibkan menggandakan draf disertasinya sebanyak 8 eksemplar. Alokasi ini telah dihitung secara rigid: 6 eksemplar untuk dewan penguji internal, 1 eksemplar sebagai arsip resmi Pascasarjana, dan 1 eksemplar sisa untuk pegangan mandiri mahasiswa selama jalannya sidang. Dengan asumsi bahwa seluruh prasyarat administratif telah terpenuhi, ekuilibrium psikologis saya malam itu sebenarnya sudah mulai stabil.

Namun, dalam ekosistem akademik perguruan tinggi, dinamika birokrasi sering kali menghadirkan disrupsi tak terduga. Kurang lebih pukul 22.00 WIB, ketika malam sudah larut, Android saya bergetar membawa instruksi mendesak dari Prof. Babun (Rektor IAIN Jember). Beliau mengabarkan adanya perubahan formasi dewan penguji dan meminta saya menambah 1 eksemplar draf disertasi lagi. Tambahan ini disiapkan khusus untuk Prof. Imam Suprayogo (Mantan Rektor UIN Malang) yang dipastikan hadir bertindak sebagai Penguji Eksternal.

Instruksi larut malam ini seketika memicu situasi *resource emergency*. Di tengah kota yang mulai terlelap, mencari gerai penggandaan dokumen yang mampu menjilid draf setebal ratusan halaman secara instan adalah sebuah kemustahilan logistik. Terpaksa, memutus urat ragu, saya langsung menghubungi nomor kontak pemilik gerai fotokopi langganan. Melalui proses negosiasi yang cukup alot—mengingat jam operasional yang sudah tutup dan faktor kelelahan pekerja—sang petugas gerai akhirnya luluh atas dasar hubungan emosional yang baik dan loyalitas layanan. Draf kesembilan pun berhasil dieksekusi di bawah desau mesin cetak tengah malam.

Belum usai ketegangan logistik malam itu, fajar berikutnya membawa ujian baru yang menyasar wilayah kesiapan mental dan psikologis. Bakda subuh, gawai saya kembali berdering. Di ujung telepon, Prof. Babun memberikan sebuah *warning* strategis berupa pesan pendek yang sarat makna: *"Waktu ujian nanti, agak hati-hati ketika merespons Pak Imam."* Sebuah kalimat retoris yang langsung mengaktifkan alarm kewaspadaan di kepala saya.

Secara sosiologis-akademik, kehadiran Prof. Imam Suprayogo sebagai penguji eksternal bukanlah sekadar formalitas administratif. Sebagai salah satu tokoh sentral pembaharu pendidikan Islam di Indonesia yang dikenal dengan gagasan integrasi keilmuannya, beliau memiliki reputasi sebagai penguji yang kritis, mendalam, dan tidak menyukai jawaban-jawaban normatif yang superfisial. Pesan singkat dari Prof. Babun adalah sebuah instrumen orientasi taktis agar saya mereduksi ego sektoral selembar jabatan rektor, dan hadir utuh sebagai seorang ilmuwan yang siap mempertahankan argumentasi ilmiahnya dengan penuh takzim namun tetap berbasis data (*evidence-based response*).

Mendengar petuah berharga dari sang rektor sekaligus mentor tersebut, saya tidak memberikan pembelaan atau narasi panjang lebar. Dengan ketenangan khas santri dan kepatuhan penuh (*taslim*) terhadap otoritas akademik, saya hanya menjawab singkat, *"Baik, Prof."*

Jawaban dua kata di waktu subuh itu menjadi ikrar kesiapan batin saya untuk memasuki gelanggang ujian. Jeda melelahkan selama 180 hari di semester sebelumnya, pengorbanan dana dari pos legalisir ijazah alumni, hingga drama pencetakan draf darurat di tengah malam, kini mengerucut pada satu titik pembuktian ilmiah di hadapan para guru besar. Di bawah tatapan fajar Jember dan untaian doa keluarga di rumah, biduk akademik ini akhirnya siap melempar sauh di pantai semester tujuh dengan segala keteguhan mental yang tersisa.

1. Catatan Ringan Jelang Ujian Doktoral: Ujian Tertutup

Perjalanan meraih gelar doktor sering kali digambarkan sebagai ritus yang sunyi dan menegangkan. Namun, di balik ketegangan ruang sidang, ada persiapan manusiawi yang penuh kehangatan. Meskipun jarum jam menunjukkan waktu ujian dilaksanakan pukul 11.00 WIB, perjalanan nyata justru sudah dimulai sejak pagi-pagi buta. Langkah awal menuju Jember diambil lebih awal demi satu tujuan sederhana :

memiliki ruang persiapan yang luas dan ketenangan pikiran sebelum menghadapi para penguji.

Dalam perjalanan ini, saya tidak berjalan sendiri. Ada dukungan emosional terbesar dari Umi dan kendali kemudi yang tepercaya dari Ainur, *driver* kampus. Di balik layar, sebuah pembagian tugas yang harmonis terjadi secara natural. Semalam suntuk, fokus saya tersedot untuk merapikan segala hal yang bersifat administrative-memastikan argumentasi tertulis dan berkas-berkas akademis siap dipertanggungjawabkan. Di sisi lain, Umi dengan telaten menyiapkan aspek seremonial: setelan jas, dasi, dan segala atribut formal yang akan memberikan impresi ketegasan di mimbar akademik nanti.

Menariknya, ketegangan itu sempat larut dalam kantuk. Sepanjang jalur berliku, saya tertidur dan baru terjaga ketika kendaraan memasuki kawasan Garahan. Di sana, sebuah jeda kemanusiaan terjadi di sebuah warung pecel pinggir jalan. Sarapan sederhana ini bukan sekadar pengisi energi, melainkan momen penenang sebelum badai intelektual dimulai. Koordinasi pun terus berjalan; melalui sambungan telepon, Pak Azis yang sedang berada di rumah mertuanya di Jember mengonfirmasi akan langsung bergabung di gedung Pascasarjana begitu kami tiba.

Di tengah perjalanan ini, sebuah selentingan atau "kabar burung" dari para kolega yang sudah terlebih dahulu menyandang gelar Doktor kembali terngiang di kepala. Sebuah rahasia umum di dunia akademik berbisik bahwa medan pertempuran yang sesungguhnya-di mana argumentasi diuji hingga ke akarnya dan metodologi dikuliti tanpa ampun-adalah pada saat Ujian Tertutup. Di sanalah orisinalitas riset dipertaruhkan di hadapan para penguji yang kritis.

Sedangkan Ujian Terbuka sesungguhnya hanyalah sebuah seremoni-deklarasi. Ia adalah panggung selebrasi yang megah, sebuah maklumat publik bahwa seorang intelektual baru telah lahir. Ujian Terbuka menjadi ruang di mana kebaruan ilmiah (*novelty*) yang telah diuji secara sunyi akhirnya disajikan kepada keluarga, kolega, dan masyarakat umum dengan balutan formalitas serta rasa syukur. Perjalanan pagi ini adalah transisi emosional dari kesunyian riset menuju perayaan ilmiah tersebut.

Istilah "Ujian Tertutup" dalam tradisi akademik jenjang doktoral ternyata bukan sekadar nama atau label administratif semata. Realitasnya jauh lebih sakral dan mengintimidasi. Saat kaki saya

melangkah masuk sebagai seorang *Promovendus*, atmosfer ruangan ber-AC yang dingin langsung menyambut, menciptakan kontras yang tajam dengan hawa luar.

Ketegangan kian pekat ketika para Profesor penguji mulai memasuki ruangan satu demi satu. Mereka berjalan dengan wibawa akademik yang kental, lalu mengambil posisi duduk dengan presisi di balik meja siding-tepat di belakang *desk nameplate* (papan nama meja) masing-masing yang menegaskan otoritas keilmuan mereka. Begitu pintu ruang sidang diketuk dan ditutup rapat, ruangan itu benar-benar menjelma menjadi labirin intelektual yang terisolasi dari dunia luar. Ini benar-benar tertutup.

Secara psikologis, momen ini memicu dinamika batin yang luar biasa. Logikanya, saya sudah memiliki modal pengalaman saat berhasil melewati Ujian Kelayakan Penelitian (Seminar Hasil) beberapa waktu lalu. Namun, ruang Ujian Tertutup memiliki gravitasinya sendiri. Di titik inilah argumentasi setebal ratusan halaman akan dikuliti hingga ke akarnya. Tak heran, perasaan *nervous* (gugup) kali ini datang jauh lebih kuat, lebih besar, dan menyergap lebih dalam dibandingkan ujian-ujian sebelumnya.

Keheningan dan debar dada itu akhirnya dipecah oleh suara Prof. Halim. Bertindak sebagai Ketua Tim Penguji, beliau membuka sidang dengan untaian salam yang santun namun tegas. Dengan runut, beliau mulai memperkenalkan nama dan profil singkat dari seluruh jajaran tim penguji yang mengitari meja siding-sebuah konfirmasi formal tentang siapa saja juri intelektual yang akan menguji orisinalitas riset saya hari ini.

Sidang resmi dimulai, namun sebelum badai pertanyaan akademis ditiupkan, Prof. Halim memberikan jeda kemanusiaan yang menenangkan. Beliau menatap saya, lalu menanyakan kabar kesehatan serta kesiapan mental saya sebagai *promovendus*. Sebuah pertanyaan sederhana yang menjadi jembatan krusial sebelum saya benar-benar mempertahankan seluruh isi disertasi di hadapan para penjaga gawang ilmu pengetahuan.

Prof. Halim sebagai pimpinan siding mempersilahkan Prof. Dr. H. Imam Suprayogo (Penguji Utama) untuk melakukan pendalaman terhadap Disertasi hasil penelitian *promovendus*.

- Prof. Dr. H. Imam Suprayogo (Penguji Utama)

Setelah jeda perkenalan yang menegangkan, badai intelektual yang sesungguhnya akhirnya datang. Giliran Prof. Dr. H. Imam Suprayogo, M.Si. yang mengambil alih panggung pengujian. Sebagai seorang tokoh senior pendidikan Islam yang dikenal dengan ketajaman analisisnya, beliau langsung membongkar fondasi draf disertasi saya tanpa basa-basi. Lembar demi lembar dikuliti, memetakan celah-celah krusial yang luput dari radar berpikir saya selama ini.

Pertanyaan pertama beliau langsung menukik pada bagian hulu riset, yaitu latar belakang masalah. Dengan gaya penyampaian yang lugas, beliau mengingatkan, *"Konteks penelitian saudara ini perlu dikoreksi kembali. Penjelasannya terasa berkepanjangan dan melebar ke mana-mana, tetapi anehnya belum berhasil menyentuh core utama atau esensi permasalahan yang sebenarnya ingin saudara kemukakan."* Kritik ini seketika menjadi tamparan akademis yang menyadarkan saya bahwa sebuah argumen yang kuat tidak diukur dari ketebalan halaman, melainkan dari presisi masalah yang dibidik.

Belum sempat debar dada ini mereda, Prof. Imam melanjutkan poin kedua yang tidak kalah menantang. Beliau menuntut ketegasan arah dari riset ini. *"Coba perjelas lagi, apa sebenarnya tujuan akhir yang ingin dicapai? Apa kebaruan yang hendak saudara jelaskan atau tawarkan lewat disertasi ini?"* Sebuah pertanyaan filosofis yang memaksa saya selaku *promovendus* untuk kembali berdiri tegak di atas kompas metodologi dan menegaskan *novelty* (kebaruan ilmiah) dari penelitian Manajemen Inovasi SMK Berbasis Pesantren ini.

Sebagai penutup dari rangkaian bedah kritisnya, beliau memberikan catatan emas yang sangat fundamental bagi jiwa sebuah perguruan tinggi Islam. Mengingat disertasi ini membedah ekosistem pesantren, Prof. Imam menekankan pentingnya jangkar teologis. *"Saudara perlu menambahkan penjelasan yang mendalam mengenai bagaimana inovasi manajemen ini dipandang dalam perspektif Al-Qur'an dan Al-Sunnah."* Catatan ketiga ini bukan sekadar pelengkap administratif, melainkan sebuah amanah ilmiah agar karya ini memiliki landasan spiritual yang kokoh, seimbang antara rasionalitas modern dan keluhuran tradisi Islam. Di sinilah esensi Ujian Tertutup itu mewujud nyata: sebuah ruang di mana mentalitas pembelajar kita benar-benar ditempa.

- Respon Promovendus (Saya):

Mendengar tiga catatan kritis yang menukik tajam dari Prof. Imam Suprayogo, saya mengambil napas dalam-dalam. Di hadapan sang Begawan Pendidikan Islam, ketakutan harus bertransformasi menjadi argumen yang kokoh. Saya menegakkan posisi duduk, menatap beliau dengan rasa takzim, lalu menyusun untaian jawaban secara runut:

"Terima kasih banyak, Prof. Imam, atas bedah kritis yang sangat mendasar dan membuka cakrawala berpikir saya. Izinkan saya merespons tiga catatan emas yang Profesor sampaikan secara berurutan:

Pertama, terkait Konteks Penelitian yang dinilai berkepanjangan namun belum menukik pada akar masalah.

Saya menerima sepenuhnya koreksi ini, Profesor. Kelemahan draf awal ini adalah karena saya terlalu bersemangat memotret dinamika makro dunia pendidikan dan pesantren, sehingga alur narasinya justru mengaburkan focal point atau riak masalah di tingkat mikro.

Sesuai arahan Profesor, dalam revisi nanti saya akan melakukan pemangkasan radikal pada narasi yang sekadar menjadi 'bunga-bunga akademis'. Saya akan langsung menukikkan latar belakang pada gap realita: bagaimana hantaman modernitas dan tuntutan standar industri abad ke-21 sering kali memicu benturan kultural di dalam tubuh Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) yang hidup di bawah naungan pesantren. Saya akan memastikan bahwa sejak halaman pertama, pembaca langsung dihadapkan pada urgensi mengapa manajemen inovasi di tiga situs pesantren ini wajib diteliti.

Kedua, mengenai ketegasan arah dan tujuan akhir (novelty) dari disertasi ini.

Melalui riset ini, yang ingin dituju sesungguhnya bukan sekadar mendeskripsikan bagaimana SMK di pesantren itu berjalan, melainkan melahirkan sebuah Model Rekonstruksi Tata Kelola Mutu berbasis Nilai-Nilai Pesantren.

Melalui pendekatan kualitatif studi kasus di SMK Darussalam, Manbaul Ulum, dan Bustanul Falah, disertasi ini ingin menjelaskan dan menawarkan sebuah sintesis baru: bahwa inovasi manajemen di lembaga vokasi Islam tidak harus mengorbankan kultur takzim, kesunyian tirakat, atau otoritas kiai. Tujuan akhir riset ini adalah

merumuskan formula Agile Management yang hibrida—melahirkan teknokrat terampil yang kompetitif di pasar kerja, namun memiliki struktur mentalitas santri yang kokoh. Itulah novelty atau sumbangsih ilmiah yang hendak saya tawarkan.

Ketiga, perihal penambahan jangkar teologis melalui perspektif Al-Qur'an dan Al-Sunnah dalam inovasi manajemen.

Ini adalah catatan paling esensial yang mengembalikan ruh disertasi ini ke khitahnya sebagai produk teoretis Manajemen Pendidikan Islam (MPI). Saya sepakat, Prof, meneliti pesantren tanpa melibatkan episteme wahyu akan menjebak karya ini menjadi sekuler dan kehilangan berkah ilmiahnya.

Dalam naskah perbaikan, saya akan mengelaborasi secara mendalam konsep inovasi manajemen ini dengan beberapa pilar teologis. Misalnya, bagaimana prinsip inovasi dalam Islam berakar pada semangat tajdid (pembaruan) demi kemaslahatan umat (maslahah mursalah), serta bagaimana manajemen mutu diselaraskan dengan etos kerja itqan (profesionalitas dan totalitas) yang diperintahkan oleh Rasulullah SAW. Pemikiran manajemen modern dari Julian Birkinshaw tetap kita gunakan, namun ia wajib tunduk dan diletakkan di bawah payung besar epistemologi Al-Qur'an dan Al-Sunnah.

Sekali lagi, terima kasih, Profesor Imam. Catatan ini tidak hanya memperbaiki kualitas draf disertasi saya, melainkan mendewasakan cara pandang saya sebagai seorang pembelajar."

- Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE.MM (Penguji)

Suasana di dalam ruang sidang tertutup yang ber-AC itu mendadak terasa lebih senyap ketika Prof. Halim memberikan isyarat beralihnya kendali sidang. Dengan nada suara yang terjaga, beliau mempersilahkan penguji berikutnya. *"Selanjutnya, kepada Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM., sebagai penguji saya persilahkan untuk melakukan pendalaman."*

"Terima kasih, Pimpinan Sidang," ucap Prof. Babun tegap. Beliau sedikit memperbaiki posisi duduknya, menatap lembar draf disertasi tebal di depannya, lalu mengarahkan pandangannya langsung kepada saya. Aura seorang birokrat kampus sekaligus akademisi senior begitu terasa.

"Saudara Promovendus, beberapa hal yang menjadi perhatian serius saya pada sidang tertutup ini," buka Prof. Babun, memulai rentetan bedah kritisnya.

Catatan pertama beliau langsung menembus etalase terdepan dari karya ilmiah ini: perihal efisiensi teks. *"Pertama, abstrak Anda perlu disesuaikan dengan buku pedoman, harus diringkas secara padat. Demikian halnya dengan bab kesimpulan. Jangan bertele-tele, tulislah intisari riset ini dengan lugas,"* tegas beliau. Sebuah sentilan berharga bahwa seorang calon doktor harus mampu mereduksi kompleksitas berpikir menjadi untaian kalimat yang presisi.

Namun, kejutan akademis yang sesungguhnya baru saja dimulai pada poin kedua. Prof. Babun menatap saya lebih dalam. *"Kedua, naskah ini masih terasa kuat aroma MP (Manajemen Pendidikan) umum, belum sepenuhnya meresap ke dalam khazanah MPI (Manajemen Pendidikan Islam)."*

Deg! Kalimat itu laksana alarm keras di kepala saya. Sebagai mahasiswa program doktoral Manajemen Pendidikan Islam di IAIN Jember, distingsi dan warna keislaman bukanlah sekadar tempelan, melainkan ruh dari seluruh analisis. Prof. Babun dengan jeli melihat bahwa saya masih terlalu asyik menari di ranah teori manajemen umum, sehingga melupakan jangkar spiritual dan tata kelola khas yang mendasari lembaga pendidikan Islam. Ini adalah lampu kuning yang menuntut rekonstruksi metodologis dan teoretis agar disertasi saya tidak kehilangan identitas aslinya.

Ketajaman radar Prof. Babun tidak berhenti di situ. Beliau terus membalik lembar demi lembar berkas hingga berhenti pada sebuah bagan alur. *"Ketiga, Kerangka Konseptual Anda perlu diperjelas, terutama visualisasi dan eksplanasi pada halaman 121. Buat alurnya berpikirnya runut, sehingga pembaca paham ke mana arah metodologi ini bermuara."*

Sebelum menutup sesinya, Prof. Babun memberikan sebuah catatan sosiologis di lapangan yang luar biasa rigit, membuktikan bahwa beliau membaca draf ini kata demi kata dengan sangat teliti. Beliau membuka halaman awal penelitian.

"Lalu, perhatikan halaman 25. Di situ tertulis nama Yusuf Nuris sebagai salah satu informan. Perlu Anda ketahui dan catat, beliau sudah meninggal dunia. Tolong lakukan pembaruan (update) status

informan tersebut di dalam naskah. Sesuaikan narasinya dengan fakta terkini di lapangan."

Mendengar rentetan masukan tersebut, jemari saya dengan sigap mencatat setiap poin di atas kertas. Di balik ketegangan yang menyelimuti ruang sidang, ada rasa syukur yang membuncah. Kritik dari Prof. Babun bukanlah batu sandungan, melainkan pahatan penting yang membersihkan draf disertasi ini dari celah-celah kekeliruan. Pembaruan data sejarah informan, penyederhanaan kerangka konseptual, hingga penegasan identitas keislaman (MPI) adalah fondasi utama yang akan membawa karya ilmiah ini menuju kesempurnaan sejati.

- Respon promovendus (Saya):

Mendengar rangkaian masukan dan kritik tajam dari Prof. Babun Suharto, saya menarik napas dalam-dalam. Di balik meja promovendus, saya membetulkan posisi mikrofon, menata lembaran berkas draf, lalu menatap beliau dengan rasa takzim yang mendalam. Ruang sidang yang hening menanti bagaimana cara saya mempertanggungjawabkan setiap jengkal tulisan ini.

"Terima kasih yang sebesar-besarnya kami sampaikan kepada yang amat terhormat, Prof. Dr. H. Babun Suharto, SE., MM., atas ketajaman radar akademis dan koreksi bapak yang luar biasa detail," buka saya dengan nada suara yang tenang namun tegas.

Saya langsung mengarahkan pandangan pada poin pertama. *"Terkait catatan evaluasi pada bagian abstrak dan bab kesimpulan, saya sepenuhnya sepakat dengan arahan Profesor. Kejelian bapak mengingatkan saya pada prinsip dasar bahwa draf ini adalah etalase ilmiah. Kami akan segera melakukan rekonstruksi total, meringkasnya dengan pendekatan yang lebih lugas, presisi, dan tentu saja patuh 100% pada buku pedoman penulisan pascasarjana. Intisari riset ini tidak boleh bertele-tele."*

Suasana terasa sedikit lebih hangat saat saya bergeser ke poin kedua-sebuah kritik yang sempat membuat detak jantung berdegup lebih kencang, yaitu transisi dari MP (Manajemen Pendidikan) ke MPI (Manajemen Pendidikan Islam).

"Mengenai masukan Profesor bahwa draf ini 'masih terasa MP belum MPI', ini adalah 'sentilan teologis' sekaligus metodologis yang sangat berharga bagi saya," ucap saya sembari tersenyum tipis.

"Saya mengakui, dalam draf awal ini ego teoretis saya terlalu asyik menari di ranah teori manajemen modern yang bersifat umum dan sekuler. Masukan Prof. Babun laksana kompas yang mengembalikan saya ke khazanah MPI yang sesungguhnya. Kami berkomitmen untuk memperkuat distingsi Manajemen Pendidikan Islam di dalam naskah ini. Ruh Islam, nilai-nilai spiritual, integrasi ayat al-Qur'an dan Hadis, serta tata kelola khas lembaga pendidikan Islam—khususnya pada SMK berbasis pesantren yang saya teliti—akan kami jahit kembali secara lebih mendalam agar nuansa MPI-nya benar-benar meresap, bukan sekadar menjadi tempelan instan," tegas saya meyakinkan penguji.

Selanjutnya, saya beralih pada catatan teknis-konseptual yang berada di halaman 121. *"Terkait kerangka konseptual pada halaman 121, koreksi Profesor sangat tepat. Alur berpikir yang ada memang masih membutuhkan simplifikasi. Kami akan memperjelas visualisasi bagan dan menajamkan narasinya, sehingga pembaca dapat dengan mudah memahami benang merah teoretis dan operasional dari metodologi penelitian ini."*

Terakhir, saya menyampaikan rasa hormat saya atas ketelitian sosiologis Prof. Babun terkait status informan di lapangan pada halaman 25.

"Dan khusus untuk catatan di halaman 25 mengenai Bapak Yusuf Nuris, saya benar-benar mengagumi ketelitian Profesor dalam membaca naskah ini kata demi kata. Kami haturkan terima kasih atas informasinya. Mengingat beliau telah wafat, kami akan segera melakukan pembaruan (update) status informan di dalam teks agar selaras dengan fakta sosiologis terkini, termasuk melakukan penyesuaian naratif terhadap data yang bersumber dari beliau tanpa mengurangi orisinalitas temuan awal di lapangan."

Saya mengakhiri jawaban dengan sebuah anggukan hormat. *"Semua catatan berharga dari Prof. Babun ini tidak hanya akan meningkatkan bobot akademis disertasi ini, tetapi juga menjadi fondasi penting bagi kematangan berpikir saya sebagai seorang calon doktor MPI. Terima kasih, Profesor."*

Di seberang meja, saya melihat Prof. Babun mengangguk-angguk kecil, tanda bahwa argumentasi, komitmen perbaikan, dan rasa hormat yang saya sampaikan telah diterima dengan sangat baik di meja hijau sidang tertutup hari itu.

- Prof. Dr. H. Mahjuddin, M.Pd.I, (Penguji)

Langkah demi langkah di dalam ruang sidang tertutup ini kian menuntut ketahanan mental dan ketelitian yang tinggi. Setelah melewati dinamika tanya-jawab dengan penguji sebelumnya, atmosfer akademik kembali bergeser saat Prof. Dr. H. Abdul Halim Soebahar, M.Ag., selaku pimpinan sidang, mengambil alih kendali mikrofon dengan wibawanya yang tenang.

"Selanjutnya," ucap Prof. Halim sembari mengedarkan pandangan, *"Saya persilahkan kepada Prof. Dr. H. Mahjuddin, M.Pd.I., untuk melakukan pendalaman."*

"Terima kasih, Pimpinan Sidang," sambut Prof. Mahjuddin santun namun bertenaga, sembari membetulkan letak kacamatanya dan membuka lembar demi lembar berkas disertasi saya. Sebagai promovendus, saya menata kembali catatan di meja, bersiap merekam setiap poin kritis yang akan meluncur dari pemikiran beliau.

Prof. Mahjuddin memulai pengujiannya dengan menyoroti aspek ketertiban linguistik-metodologis yang sering kali luput dari perhatian, namun berakibat fatal jika diabaikan.

"Saudara Promovendus, catatan pertama saya, tolong perbaiki sistem transliterasi di dalam naskah ini. Gunakanlah pedoman transliterasi Arab-Latin yang terbaru dan paling mutakhir. Sebagai calon doktor Manajemen Pendidikan Islam (MPI), standardisasi konversi bahasa ini adalah cerminan dari rigoritas akademis Anda," tegas beliau. Sebuah sentilan penting yang mengingatkan saya bahwa keilmuan Islam modern menuntut kepatuhan mutlak pada sistematisasi ilmiah yang diakui.

Selanjutnya, radar ketelitian Prof. Mahjuddin bergerak ke bagian etalase spiritual naskah, yaitu halaman motto penelitian. Beliau mengamati kutipan ayat suci yang saya sematkan sebagai fondasi filosofis riset ini.

"Kedua, pada penulisan motto yang bersumber dari ayat Al-Qur'an, berikan tanda titik tiga (...) di bagian depan ayat tersebut," instruksi Prof. Mahjuddin. Penambahan tanda elipsis ini secara akademik sangat krusial; ia berfungsi sebagai penanda teologis dan metodologis bahwa kutipan tersebut merupakan bagian dari kesatuan teks yang lebih besar, sehingga maknanya tetap terjaga secara kontekstual dan tidak terputus secara serampangan.

Ketajaman evaluasi beliau tidak berhenti di sana. Prof. Mahjuddin menembus hingga ke jantung metodologi, tepatnya pada keselarasan struktur berpikir.

"Ketiga, amati bagian tujuan penelitian Anda. Perbaiki rumusan tujuan penelitian tersebut dan sinkronisasikan secara ketat dengan rumusan fokus masalah." Masukan ini laksana kompas penunjuk arah. Beliau mengingatkan saya bahwa sebuah disertasi haruslah menjadi satu kesatuan organis yang utuh; apa yang dipertanyakan di awal (fokus), harus dijawab secara presisi di bagian tengah (tujuan), agar jalannya riset tidak keluar dari rel yang telah ditetapkan.

Sebagai penutup tanggapan kritisnya, Prof. Mahjuddin mengarahkan perhatian saya pada bab pamungkas dari seluruh perjalanan riset ini, yaitu bagian kesimpulan. Di sinilah muara dari sebuah distingsi doktoral.

"Terakhir, perbaiki juga bab kesimpulan Anda. Ingat, kesimpulan dalam disertasi tingkat doktoral jangan berbentuk resume atau ikhtisar (rangkuman naratif) yang sekadar mengulang apa yang sudah ditulis. Melainkan, sajikan ia sebagai sebuah Natijah -sebuah konklusi filosofis, sintesis tingkat tinggi, dan temuan konseptual murni yang lahir dari rahim analisis Anda," pungkas Prof. Mahjuddin dengan nada mendalam.

Mendengar rentetan koreksi yang begitu detail dan substantif, jemari saya bergerak cepat mencatat setiap poin pada lembar kertas kerja. Di balik ketegangan yang merayap di ruang ber-AC itu, ada rasa syukur yang membuncah di dalam dada. Kritik dari Prof. Mahjuddin tidak sedikit pun meruntuhkan argumentasi saya, melainkan bertindak sebagai pahatan berharga yang membersihkan karya ilmiah ini dari celah-celah ketidaksempurnaan, menuntun draf disertasi ini menuju kematangan akademis yang sesungguhnya.

- Respon promovendus (Saya):

Setelah mencatat dengan cermat setiap poin masukan dari Prof. Mahjuddin, suasana di dalam ruang sidang terasa kian syahdu. Kritik beliau tidak menyasar jantung teori secara konfrontatif, melainkan menyisir kerapian metodologis dan kedalaman substansi yang justru menjadi tiang penyangga sebuah disertasi doktor.

Saya membetulkan posisi duduk, menatap beliau dengan rasa hormat, lalu mulai berbicara melalui mikrofon.

"Terima kasih yang mendalam kami haturkan kepada yang amat terhormat, Prof. Dr. H. Mahjuddin, M.Pd.I., atas koreksi bapak yang sangat presisi, jeli, dan sarat dengan nilai-nilai rigoritas akademik," buka saya dengan tenang.

Saya segera menanggapi poin pertama mengenai kerapian linguistik naskah. *"Terkait catatan Profesor mengenai sistem transliterasi Arab-Latin, saya sepenuhnya sepakat. Standardisasi konversi bahasa ini adalah cermin awal dari kedisiplinan sebuah riset Manajemen Pendidikan Islam (MPI). Kami akan segera membongkar kembali draf ini dan melakukan pembaruan (update) secara menyeluruh dengan mengacu pada pedoman transliterasi terbaru yang berlaku dan diakui secara nasional."*

Selanjutnya, saya bergeser ke poin kedua, sebuah detail teologis yang menurut saya sangat indah di bagian etalase spiritual naskah.

"Mengenai penulisan motto pada halaman depan, instruksi Profesor untuk menyematkan tanda titik tiga (...) di awal kutipan ayat Al-Qur'an adalah sebuah koreksi amanah yang sangat berharga. Tanda elipsis ini bukan sekadar urusan tipografi, melainkan penanda teologis bahwa ayat tersebut merupakan bagian dari kesatuan wahyu yang utuh. Kami pastikan penulisan ini akan langsung kami perbaiki agar tidak menimbulkan bias maknawi di kemudian hari," tutur saya.

Ketegangan di ruang ujian sedikit mencair saat saya merespons poin ketiga mengenai sinkronisasi alur berpikir riset.

"Poin ketiga mengenai rumusan tujuan penelitian, arahan Profesor laksana kompas pembimbing bagi saya. Kami menyadari bahwa sebuah karya doktoral harus memiliki konsistensi yang ketat (logical alignment). Kami akan menyisir kembali bab pendahuluan untuk mengawinkan secara presisi antara rumusan tujuan penelitian dengan rumusan fokus masalah. Apa yang dipertanyakan di awal, itulah yang wajib diburu jawabannya," jelas saya meyakinkan tim penguji.

Terakhir, saya memberikan penekanan khusus pada rekonstruksi bab pamungkas—sebuah kritik yang menurut saya menaikkan kelas disertasi ini dari sekadar laporan menjadi sebuah temuan konseptual.

"Dan yang paling fundamental, terima kasih atas rekonstruksi istilah pada bab kesimpulan. Kritik Profesor benar-benar membuka mata akademis saya bahwa tingkat disertasi tidak boleh lagi berbicara

di tataran resume atau ikhtisar normatif. Kita tidak sedang merangkum bab-bab sebelumnya. Atas arahan Profesor, bab kesimpulan ini akan kami redefinisi secara total untuk melahirkan sebuah Natijah -sebuah konklusi filosofis, sintesis tingkat tinggi, dan kristalisasi temuan murni yang menjadi sumbangsih nyata riset ini bagi dunia Manajemen Pendidikan Islam."

Saya mengakhiri argumentasi dengan sebuah anggukan takzim. *"Semua catatan berharga dari Prof. Mahjuddin ini akan segera kami integrasikan ke dalam draf perbaikan. Terima kasih, Profesor."*

Dari meja penguji, Prof. Mahjuddin tampak mengangguk puas. Respons yang mengalir, komitmen perbaikan yang tulus, serta argumen yang tetap membumi berhasil merajut komunikasi yang harmonis di ruang sidang tertutup hari itu.

- Dr. M. Khusna Amal, S.Ag.,MSi. (Penguji)

Gelombang pengujian di dalam ruang sidang tertutup itu belum menunjukkan tanda-tanda mereda. Justru, atmosfer akademik kian terasa menantang ketika Prof. Dr. H. Abdul Halim Soebahar, M.Ag., kembali mengetukkan wibawa kepemimpinannya. Beliau menggeser fokus pendalaman kepada penguji berikutnya yang dikenal memiliki pisau analisis sosiologis dan teoretis yang sangat tajam.

"Selanjutnya," suara Prof. Halim memecah keheningan ruang ber-AC itu, *"Saya persilahkan kepada Dr. M. Khusna Amal, S.Ag., M.Si., untuk melakukan pendalaman."*

"Terima kasih, Pimpinan Sidang," sambut Pak Amal—sapaan akrab beliau. Sembari membetulkan posisi berkas disertasi tebal saya di mejanya, tatapan mata beliau langsung mengunci posisi saya di kursi promovendus. Sebagai seorang Rektor sekaligus praktisi yang sedang diuji, saya tahu persis bahwa sesi ini akan memaksa saya menyelami aspek epistemologis paling radikal dari riset ini. Pak Amal tidak sekadar memeriksa pengetikan, beliau sedang membedah arsitektur berpikir saya.

Tanpa basa-basi, Pak Amal langsung melayangkan poin kritis pertama yang menukik ke Bab Pendahuluan. *"Saudara Promovendus, catatan pertama saya, tujuan dan manfaat teoritis dalam draf ini perlu diperjelas kembali. Jangan sampai aspek kegunaan teoretis riset ini terjebak pada kalimat-kalimat klise yang normatif. Tunjukkan dengan*

tegas apa kontribusi murni riset Anda bagi bangunan keilmuan," buka Pak Amal, meletakkan fondasi ujiannya.

Sentilan teoretis itu segera disusul oleh kritik kedua yang menghujam bagian *Literature Review* (Tinjauan Pustaka). *"Kedua, amati Bab II Anda. Rentetan literatur yang Anda sajikan di sana belum mampu menjelaskan gap (celah penelitian) yang ada. Tinjauan pustaka itu bukan sekadar daftar pustaka yang dipindahkan, melainkan alat untuk memetakan di mana posisi riset terdahulu dan di titik mana kebaruan disertasi Anda masuk untuk mengisi kekosongan tersebut,"* urai beliau dengan retorika yang runtut.

Saya mencatat kalimat demi kalimat dengan jemari yang terus bergerak cepat. Namun, Pak Amal belum selesai. Beliau menembus ke bagian operasional riset, yakni metodologi dan penyajian data sosiologis di lapangan pada Bab III dan IV.

"Ketiga, metode penelitian Anda masih sangat normatif. Formatnya terlalu tekstual, seolah hanya menyalin buku metodologi umum. Ubah itu! Buat metode tersebut menjadi lebih aplikatif dan operasional secara riil sesuai dengan karakter pendekatan kualitatif-multisitus yang Anda gunakan. Akibat dari metode yang normatif ini," lanjut Pak Amal beralih ke poin keempat, *"paparan, pemetaan, dan analisis data pada Bab IV juga wajib direview lagi. Rapikan kembali cara Anda mengorganisasikan temuan lapangan agar strukturnya lebih logis dan mudah dibaca."*

Ruang sidang terasa kian berbobot saat Pak Amal menyentuh esensi tertinggi dari sebuah karya doktoral, yaitu implikasi teoretis pada Bab V.

"Kelima, ini yang paling krusial. Implikasi teoretik Anda penting untuk dipertajam kembali demi memperkaya teori-teori manajemen yang sudah ada . Pertanyaan saya untuk Anda renungkan dan jawab nanti: bagian apa sebenarnya yang diperkaya oleh disertasi ini? Di mana letak modifikasi atau rekonstruksi teoretis yang lahir dari rahim riset Anda?" tanya Pak Amal, memberikan tantangan intelektual tingkat tinggi.

Sebelum mengakhiri sesinya, beliau memberikan catatan penutup terkait kerapian estetika kebahasaan yang menjadi standar rigoritas sebuah karya ilmiah.

"Terakhir, penggunaan bahasa Indonesia dalam naskah ini perlu diperbaiki. Saya masih menemukan banyak istilah yang kurang baku atau tidak standar menurut ejaan bahasa Indonesia yang baik dan benar. Ingat, bahasa yang tertata adalah cerminan dari kedalaman logika berpikir sang penulis," pungkas Pak Amal seraya menyandarkan punggungnya, mengembalikan forum ke pimpinan sidang.

Mendengar rentetan evaluasi yang komprehensif dari Bab I hingga Bab V tersebut, ada rasa hangat yang menjalar di dada saya. Kritik beruntun dari Dr. M. Khusna Amal ini laksana cermin besar yang memperlihatkan celah-celah draf disertasi saya. Di balik ketatnya ujian tertutup hari itu, saya menyadari bahwa setiap koreksi tajam beliau adalah instrumen penting yang akan menaikkan kelas karya ilmiah ini dari sekadar laporan penelitian biasa, menjadi sebuah mahakarya akademik yang matang dan bernilai tinggi.

- Respon promovendus (Saya):

Ketika Dr. M. Khusna Amal, S.Ag., M.Si., menyelesaikan rentetan bedah kritisnya, saya menarik napas dalam-dalam. Ruang sidang tertutup itu terasa dipenuhi oleh energi intelektual tingkat tinggi. Sebagai penguji, Pak Amal tidak sedang menguji kemampuan saya menghafal draf, melainkan sedang menantang ketajaman epistemologis, metodologis, hingga logika bahasa yang saya gunakan.

Saya membetulkan letak draf di meja promovendus, mendekatkan mikrofon, lalu merespons dengan ketenangan seorang peneliti yang siap dikritik demi sebuah mahakarya.

"Terima kasih yang tiada terhingga kami haturkan kepada yang terhormat, Dr. M. Khusna Amal, S.Ag., M.Si., atas pisau analisisnya yang luar biasa tajam, jeli, dan komprehensif dari Bab I hingga Bab V," buka saya, menatap beliau dengan takzim.

Saya langsung mengurai jawaban dari hulu penelitian, yaitu Bab I. *"Terkait tujuan dan manfaat teoritis yang menurut Pak Amal masih terjebak pada narasi klise dan normatif, saya sangat berterima kasih atas 'lampu kuning' ini. Kami berkomitmen untuk memperjelas dan meredefinisi kembali kegunaan teoretis riset ini. Kami akan menunjukkan secara eksplisit apa kontribusi orisinal dari model manajemen inovasi berbasis pesantren ini terhadap khazanah keilmuan Manajemen Pendidikan Islam."*

Selanjutnya, saya menukik pada kritik tajam beliau di Bab II mengenai *Literature Review* yang dianggap belum mampu memetakan batas penelitian.

"Kritik Pak Amal bahwa tinjauan pustaka kami belum mampu menjelaskan research gap (celah penelitian) dengan baik adalah tamparan akademis yang sangat menyadarkan," ucap saya sembari mengangguk takzim. *"Saya mengakui, Bab II sebelumnya cenderung baru memindahkan daftar teori. Atas arahan Pak Amal, kami akan merombak bagian ini untuk memetakan secara rigid di mana posisi riset-riset terdahulu, di mana titik kelemahannya, dan di celah mana disertasi ini hadir membawa kebaruan (novelty) yang otentik."*

Suasana sidang kian berbobot saat saya menjawab poin ketiga dan keempat mengenai metodologi serta penyajian data sosiologis lapangan.

"Mengenai metode penelitian yang dinilai masih sangat normatif dan tekstual, serta berdampak pada paparan dan pemetaan data pada Bab IV yang perlu direview kembali, hal ini menjadi catatan prioritas kami. Kami akan mengubah draf metode tersebut agar lebih operasional dan aplikatif, yang benar-benar mencerminkan potret pendekatan kualitatif-multisitus di lapangan. Implikasinya, seluruh penyajian, pengorganisasian, dan pemetaan data di Bab IV akan kami tata ulang agar memiliki alur sosiologis yang lebih logis, renyah, dan mengalir untuk dibaca."

Kemudian, saya menyentuh jantung utama dari seluruh pertanggungjawaban gelar doktor ini, yaitu esensi implikasi teoretis di Bab V. *"Poin kelima dari Pak Amal mengenai urgensi mempertajam implikasi teoritik adalah tantangan intelektual yang paling saya syukuri. Menjawab pertanyaan Pak Amal mengenai 'apa sebenarnya yang diperkaya dari teori-teori yang ada', riset ini tidak berniat meruntuhkan teori manajemen modern. Sebaliknya, disertasi ini hadir untuk melakukan modifikasi dan perluasan teoretis dengan cara mengawinkan teori inovasi modern (seperti Julian Birkinshaw) dengan nilai-nilai lokal-transcendental pesantren (kaidah al-muhafadhatu 'ala qadimi al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadidi al-ashlah). Di sinilah letak pengayaannya: melahirkan konsep tata kelola yang adaptif terhadap kemajuan zaman tanpa kehilangan jangkar spiritualitasnya."*

Sebagai penutup, saya merespons catatan estetika kebahasaan yang dilayangkan beliau. *"Terakhir, mengenai penggunaan bahasa Indonesia dan istilah yang kurang baku atau tidak standar, kami haturkan terima kasih. Kerapian aksara adalah cermin dari kerapian logika berpikir. Kami akan melakukan proofreading secara total guna memastikan naskah ini tunduk sepenuhnya pada ejaan bahasa Indonesia yang baik, benar, dan berstandar akademik mutakhir."*

Saya mengakhiri respons dengan anggukan hormat yang mendalam. *"Semua catatan berharga dari Pak Amal ini laksana kompas yang menyelamatkan draf disertasi ini dari kelonggaran berpikir. Terima kasih, Bapak Doktor."*

Di ujung meja penguji, Dr. Khusna Amal tampak menyandarkan punggungnya sembari mengangguk-angguk kecil secara proporsional. Argumentasi yang logis, sikap membumi, serta komitmen total untuk merekonstruksi naskah dari Bab I hingga Bab V berhasil mengubah ketegangan ujian tertutup hari itu menjadi ruang dialektika yang sangat indah dan mencerahkan.

- Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd. (Penguji/Promotor)

Ritme di dalam ruang sidang tertutup kian mendekati puncaknya, di mana setiap argumen teoretis dan metodologis dikuliti tanpa ampun. Setelah melewati diskusi yang menguras energi dengan penguji sebelumnya, Prof. Dr. H. Abdul Halim Soebahar, M.Ag., selaku pimpinan sidang, kembali mengetukkan wibawa kepemimpinannya untuk mengalihkan jalannya pendalaman.

Beliau mempersilahkan figur yang sangat saya segani, sosok yang selama ini mengawal jalannya riset saya, namun kali ini harus berdiri dengan dua topi sekaligus: sebagai promotor yang membimbing, sekaligus penguji yang menguliti. *"Selanjutnya,"* suara Prof. Halim bergema mantap, *"saya persilahkan kepada Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd., untuk melakukan pendalaman."*

"Terima kasih, Pimpinan Sidang," sambut Prof. Ridlo dengan anggukan santun.

Melihat beliau membetulkan posisi duduk dan membuka draf disertasi saya, ada desir ketegangan yang berbeda di dalam dada. Di dalam tradisi akademik sidang tertutup, seorang promotor yang bertindak sebagai penguji justru sering kali menjadi penguji yang paling "kejam". Bukan karena ingin menjatuhkan, melainkan karena

beliau tahu persis setiap jengkal kelemahan draf ini dan ingin memastikan bimbingannya keluar dari kawah candradimuka ini sebagai sebuah mahakarya yang tanpa celah.

Prof. Ridlo langsung menembus ke bagian paling krusial dari esensi sebuah disertasi, yaitu kebaruan temuan ilmiah. *"Saudara Promovendus, catatan pertama saya, potensi temuan dalam riset Anda ini wajib dipertajam lagi. Jangan dibiarkan mengambang. Anda harus mampu merumuskannya ke dalam sebuah model manajemen inovasi yang komprehensif. Ekosistem SMK berbasis pesantren memiliki keunikan sosiologis yang besar, maka model yang lahir dari rahim riset ini harus tergambar secara utuh, kokoh, dan sistematis."*

Sentilan substansial itu segera diikuti oleh evaluasi empiris yang menuntut pembuktian di lapangan. Beliau menatap saya, menyoroti Bab IV. *"Kedua, saya melihat data observasi Anda di lapangan masih sangat minim. Riset kualitatif-multisitus yang kuat tidak boleh hanya mengandalkan narasi wawancara. Anda harus memperkaya naskah ini dengan bukti-bukti observasi yang riil, tajam, dan mendalam untuk memperkuat validitas temuan sosiologis Anda di tiga SMK pesantren tersebut."*

Jemari saya bergerak cepat mencatat setiap poin di atas kertas kerja, menyerap setiap kritik. Radar ketelitian Prof. Ridlo kemudian bergeser ke Bab III, bagian metodologi, dan aspek penyajian data pendukung.

"Ketiga, aspek metode penelitian harus dikonstruksikan kembali dengan referensi yang paling up-to-date. Sebagai contoh, ketika Anda mengutip metode analisis data dari Miles dan Huberman, jangan lagi menggunakan buku cetakan lama yang sudah usang. Cari dan gunakan terbitan terbaru mereka .Kematangan karya doktoral diuji dari kemutakhiran literatur yang melandasinya."

Sebelum menutup sesinya, beliau memberikan koreksi teknis namun berdampak besar pada estetika dan rigoritas ilmiah di bagian penyajian data makro.

"Terakhir, perhatikan sajian data statistik pendukung di dalam naskah Anda. Formatnya belum baku. Ingat, setiap kali Anda menampilkan data kuantitatif, tabel, atau grafik perkembangan sekolah, wajib disebutkan sumber datanya secara jelas dan valid. Jangan biarkan data-data itu muncul tanpa identitas legalitas

akademik," pungkas Prof. Ridlo seraya menutup berkasnya dan menatap saya dengan pandangan yang sarat akan ekspektasi tinggi.

Mendengar rangkaian masukan dari sang promotor, saya menarik napas dalam-dalam, merasakan campuran antara rasa hormat, ketegangan, sekaligus rasa syukur yang luar biasa. Kritik beruntun dari Prof. Ridlo malam itu bukanlah sebuah batu sandungan, melainkan pahatan-pahatan emas yang presisi. Beliau sedang menuntun saya melompat dari sekadar mahasiswa yang menulis laporan, menjadi seorang ilmuwan murni yang mampu mempertanggungjawabkan metodologi, data lapangan, hingga bangunan model teoretis baru di dunia Manajemen Pendidikan Islam.

- Respon promovendus (Saya) :

Ketika Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd., selesai menyampaikan pendalamannya, suasana di ruang sidang tertutup terasa begitu emosional sekaligus sarat bobot akademik. Sebagai promotor yang selama ini mengawal jatuh-bangunnya riset ini, beliau paham betul di mana letak kekuatan draf ini dan di mana celah yang harus segera ditutup sebelum melangkah ke ujian akhir.

Saya menata berkas catatan, mengarahkan tatapan takzim kepada beliau, lalu mulai berbicara memecah keheningan ruang ujian.

"Terima kasih yang setinggi-tingginya kami haturkan kepada yang amat terhormat, Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd. Selaku promotor sekaligus penguji, bapak tidak hanya sekadar menguji, tetapi juga memberikan sentuhan akhir yang sangat presisi agar karya ini benar-benar matang," buka saya dengan nada mantap namun tetap membumi.

Saya langsung masuk ke inti tantangan tertinggi dari beliau, yaitu rekonstruksi temuan menjadi sebuah model teoretis yang utuh.

"Menanggapi poin pertama Profesor mengenai pentingnya menajamkan potensi temuan menjadi model manajemen inovasi yang komprehensif, ini adalah arah pengembangan yang sangat krusial. Kami mengakui bahwa keunikan tata kelola di SMK berbasis pesantren belum terformulasikan secara utuh dalam draf awal ini. Atas arahan Profesor, dalam revisi pasca-sidang ini, kami akan merangkai seluruh serpihan temuan tersebut ke dalam sebuah skema model manajemen inovasi yang integratif—yang memperlihatkan

bagaimana nilai spiritual pesantren berkelindan harmonis dengan tuntutan mutu industri modern."

Selanjutnya, saya merespons evaluasi empiris terkait kekayaan data lapangan yang dinilai masih minim.

"Koreksi kedua mengenai data observasi yang masih minim, kami terima dengan penuh kesadaran akademik. Riset kualitatif-multisitus di lingkungan pesantren memang tidak boleh hanya bersandar pada lembar transkrip wawancara semat. Untuk itu, kami akan menambahkan dan memperdalam narasi bukti-bukti observasi riil yang telah kami rekam di lapangan—termasuk potret budaya mutu, kedisiplinan santri, dan dinamika pembelajaran di bengkel kerja SMK—sehingga temuan sosiologis di tiga situs penelitian ini menjadi jauh lebih hidup, tebal (thick description), dan sahih."

Dinamika jawaban beralih pada pembaruan pilar-pilar teoretis pada Bab III. *"Terkait catatan ketiga untuk mengonstruksikan metode penelitian dengan referensi yang paling up-to-date, kami sepenuhnya sepakat. Penggunaan literatur yang usang dapat mengurangi rigoritas karya doktoral ini. Kami memastikan akan segera memburu dan menggunakan referensi terbitan terbaru dari buku analisis kualitatif Miles, Huberman, dan Saldaña. Kemutakhiran metodologis ini akan kami jadikan jangkar utama dalam Bab III naskah ini."*

Terakhir, saya menutup respons dengan memberikan jaminan terhadap kerapian teknis penyajian data makro organisasi. *"Dan untuk poin keempat mengenai sajian data statistik pendukung yang belum baku, kami haturkan terima kasih atas ketelitian Profesor. Kealpaan mencantumkan asal-usul data numerik di dalam draf adalah kecerobohan yang akan segera kami perbaiki. Kami akan menyisir kembali setiap tabel profil sekolah, data santri, maupun grafik perkembangan institusi untuk mencantumkan sumber datanya secara jelas, valid, dan sesuai standar sitasi ilmiah yang baku."*

Saya mengakhiri argumentasi dengan sebuah anggukan takzim yang mendalam. *"Semua catatan berharga dari Prof. Ridlo selaku promotor dan penguji akan menjadi prioritas utama saya dalam rekonstruksi draf ini demi marwah akademik institusi kita. Terima kasih, Profesor."*

Mendengar komitmen dan jawaban taktis tersebut, Prof. Ridlo memberikan senyuman proporsional sembari mengangguk puas dari meja penguji. Hubungan emosional pembimbing-mahasiswa yang

luluh di dalam ketatnya aturan sidang tertutup berhasil melahirkan komitmen besar untuk membawa disertasi ini menuju kesempurnaan sejati.

- Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd (Penguji/ Co- Promotor)

Di ruang sidang tertutup yang hening itu, degup jantung saya perlahan mulai menemukan ritme yang lebih stabil, meski ketegangan belum sepenuhnya sirna. Setiap penguji telah melayangkan anak panah akademisnya masing-masing. Kini, Prof. Dr. H. Abdul Halim Soebahar, M.Ag., selaku pimpinan sidang, kembali mengetukkan wibawa suaranya untuk membuka babak pendalaman berikutnya. Beliau mempersilahkan sosok yang sangat familier bagi saya, guru yang selama ini mendampingi saya di garis depan penyusunan bab demi bab draf disertasi ini.

"Selanjutnya," ucap Prof. Halim tegap, *"saya persilahkan kepada Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd., selaku penguji sekaligus Co-Promotor, untuk melakukan pendalaman dan koreksi."*

"Terima kasih, Pimpinan Sidang," sambut Pak Suhadi hangat namun bertenaga. Melihat beliau membuka draf tebal di hadapannya, ingatan saya langsung melayang pada lembar-lembar bimbingan penuh coretan tinta yang kami diskusikan di ruang dosen FTIK maupun melalui pesan singkat WhatsApp selama ini. Namun, di atas meja hijau ujian tertutup ini, profesionalisme adalah panglima. Sebagai Co-Promotor, Pak Suhadi tidak akan memberikan pembelaan buta. Sebaliknya, beliau justru memikul tanggung jawab moral paling besar untuk memastikan bahwa disertasi bimbingannya ini benar-benar tangguh, kokoh, dan tanpa celah sebelum dilepas ke hadapan publik.

Pak Suhadi menatap saya, lalu melayangkan poin evaluasi pertamanya yang menyasar fondasi substantif penelitian. *"Saudara Promovendus, catatan pertama saya, substansi mengenai manajemen inovasi di dalam naskah ini wajib diperdalam lagi. Jangan sampai konsep inovasi yang Anda tawarkan hanya menyentuh permukaan luar atau kulit-kulit administratifnya saja. Anda harus mampu membedah anatomi inovasi tersebut secara radikal, terstruktur, dan menyeluruh."*

Kritik substansial itu segera beliau sambungkan dengan karakteristik unik dari objek yang saya teliti, yaitu ekosistem lembaga pendidikan Islam. *"Kedua,"* lanjut Pak Amal, *"tantangan terbesar*

disertasi Anda adalah bagaimana mensinergikan kultur pondok pesantren dengan manajemen inovasi modern. Pesantren memiliki jangkar tradisi, nilai-nilai transendental, dan kepatuhan paternalistik yang sangat kuat. Di sisi lain, manajemen inovasi menuntut fleksibilitas, rasionalitas, dan adaptasi cepat terhadap mutu. Tugas Anda di Bab IV dan V adalah mengawinkan kedua kutub ini secara harmonis, memperlihatkan bahwa inovasi di SMK pesantren tidak mencabut santri dari akar kulturnya, melainkan memperkuat mutunya di era modern."

Saya mengangguk takzim, jemari saya bergerak dengan sigap mencatat setiap diktum koreksi berharga tersebut pada lembar kerja. Namun, radar ketelitian Pak Suhadi tidak berhenti pada tataran konseptual makro. Beliau menembus hingga ke detail mikro dalam bangunan referensi dan sitasi ilmiah saya di bagian tinjauan pustaka.

"Ketiga, perhatikan rujukan teori pada draf Anda," tegas Pak Suhadi sembari menunjuk sebuah paragraf. "Di sana Anda mengutip penjelasan Umaidi mengenai Total Quality Management (TQM) dari Nevy. Catat ini: Anda wajib mencari dan melacak sumber aslinya.Sebuah karya tingkat doktoral tidak boleh bersandar pada kutipan di dalam kutipan secara berantai. Keabsahan riset ini diuji dari kemampuan Anda menyusuri hulu teks primer demi menjaga marwah dan rigoritas akademik disertasi ini."

Mendengar rangkaian koreksi yang begitu presisi dari sang Co-Promotor, saya menarik napas dalam-dalam dengan perasaan plong sekaligus bersyukur yang membuncah. Di balik ketatnya atmosfir ujian hari itu, saya tahu persis bahwa setiap catatan dari Pak Suhadi adalah bentuk kasih sayang intelektual yang luar biasa. Beliau sedang bertindak sebagai pemahat ulung yang sedang mengikis sisa-sisa kelonggaran teoretis dalam draf ini, menuntun saya selangkah lagi untuk mengukir gelar doktor yang tidak hanya sah secara hukum, tetapi juga kokoh dan berwibawa secara ilmiah di bidang Manajemen Pendidikan Islam.

- Respon promovendus (Saya):

Mendengarkan rentetan koreksi dari Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd., hati saya dipenuhi perpaduan antara rasa takzim dan dinamika ingatan masa-masa bimbingan yang panjang. Di ruang sidang tertutup ini, beliau tidak sedang meruntuhkan bangunan draf yang kami susun

bersama, melainkan sedang memastikan bahwa "pondasi" dan "atap" disertasi ini benar-benar presisi sebelum melangkah ke fase berikutnya.

Saya menata catatan revisi, menarik napas dalam, lalu menyampaikan argumentasi ilmiah dengan nada yang tenang dan penuh hormat.

"Terima kasih yang setulus-tulusnya kami haturkan kepada yang terhormat, Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd. Selaku Co-Promotor sekaligus tim penguji, catatan dan ketelitian bapak hari ini adalah 'sentuhan kuratorial' yang luar biasa berharga bagi penyempurnaan draf disertasi ini," buka saya meyakinkan forum.

Saya langsung mengurai tanggapan untuk poin pertama mengenai kedalaman konsep utama riset. *"Mengenai arahan bapak untuk memperdalam kembali substansi manajemen inovasi, saya sepenuhnya bersepaka. Kami menyadari ada bagian di Bab IV yang masih terjebak pada kulit-kulit administratif. Kami berkomitmen untuk merombak bagian tersebut guna membedah anatomi inovasi secara lebih radikal dan terstruktur—mulai dari inovasi kurikulum, tata kelola SDM, hingga strategi perluasan jejaring industri yang diterapkan di SMK berbasis pesantren."*

Selanjutnya, saya bergeser ke poin kedua yang menjadi ruh dari seluruh riset ini, yaitu titik temu antara tradisi dan modernitas.

"Terkait tantangan terbesar yang bapak sampaikan—yaitu mensinergikan kultur pondok pesantren dengan manajemen inovasi modernini adalah jantung dari novelty (kebaruan) disertasi saya. Kami akan mempertajam analisis pada Bab IV dan V untuk memperlihatkan bahwa kedua kutub ini tidak saling menolak. Pesantren dengan kultur kepatuhan, keikhlasan, dan nilai transendentalnya justru dapat menjadi inkubator yang kokoh bagi manajemen inovasi modern yang menuntut mutu dan efisiensi. Sinergi ini melahirkan model baru: inovasi yang melompat maju, namun tetap berjangkar kuat pada akar spiritualitas salaf."

Terakhir, saya merespons catatan kritis beliau mengenai rigoritas metodologis di ranah pelacakan referensi.

"Dan khusus untuk poin ketiga mengenai ketertiban sitasi, saya sangat berterima kasih atas jeli dan ketatnya radar akademik Pak Suhadi. Catatan bapak mengenai kutipan penjelasan Umaidi tentang Total Quality Management (TQM) dari Nevy adalah koreksi amanah

yang sangat mendasar . Sebuah karya doktoral sejati pantang bersandar pada 'kutipan dalam kutipan' secara berantai. Saya berkomitmen untuk segera melacak, memburu, dan mencantumkan sumber asli serta teks primer dari Nevy tersebut guna menjaga marwah, keabsahan, dan kesahihan ilmiah disertasi ini," tegas saya meyakinkan sang Co-Promotor.

Saya menutup jawaban dengan sebuah anggukan takzim yang mendalam, *"Semua catatan perbaikan dari Pak Suhadi akan segera kami integrasikan ke dalam naskah. Terima kasih, Bapak Doktor."*

Di seberang meja, Pak Suhadi tersenyum tipis sembari memberikan anggukan tanda rida dan puas. Dialog deliberatif-partisipatif yang terbangun harmonis antara Co-Promotor dan promovendus ini membuktikan bahwa meja hijau sidang tertutup hari itu telah sukses bertindak sebagai kawah candradimuka yang mematangkan sebuah karya ilmiah.

- Prof. Dr. H. Abdul Halim Soebahar, M.Ag (Ketua Penguji).

Udara di dalam ruang sidang tertutup itu perlahan terasa mencair, membawa kelegaan yang luar biasa setelah berjam-jam ketegangan intelektual menguji ketahanan mental saya. Seluruh dewan penguji—para profesor dan doktor senior—telah selesai melayangkan anak panah kritis, membedah anatomi draf disertasi saya dari berbagai sudut pandang epistemologis.

Di ujung meja pimpinan, Prof. Dr. H. Abdul Halim Soebahar, M.Ag., membetulkan posisi mikrofonnya. Dengan ketukan wibawa yang tenang namun bertenaga, beliau melafalkan kalimat yang seketika meluruhkan semua beban di pundak saya.

"Alhamdulillah," ucap Prof. Halim mantap, secara resmi menutup agenda Ujian Disertasi Tertutup hari itu. Namun, sebagaimana tradisi luhur di kancah masyarakat akademis, akhir dari sebuah ujian bukanlah tanda berhentinya proses berpikir. Meja hijau sidang tertutup hari itu meninggalkan "oleh-oleh" intelektual yang sangat berharga. Tim penguji menitipkan enam catatan koreksi penting—sebuah peta jalan taktis yang harus saya tempuh untuk mengantarkan disertasi ini menuju kesempurnaan sejati sebelum dipresentasikan di hadapan publik luas.

Catatan pertama menyentuh aspek estetika dan rigoritas linguistik. Para penguji mengingatkan saya tentang batas tegas antara

bahasa lisan dan bahasa tulis. Dalam naskah akademik tingkat doktoral, subjektivitas redaksional yang biasa muncul dalam obrolan sehari-hari harus dikikis habis. Sebagai contoh, penggunaan frasa seperti *"berdasarkan keterangan di atas"* dinilai kurang presisi dan terlalu kasual; naskah ilmiah yang baik menuntut diksi objektif yang lebih elegan seperti *"berdasarkan keterangan terdahulu."*

Catatan kedua menuntut relevansi kontekstual. Kajian saya mengenai Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) tidak boleh hidup di dalam menara gading masa lalu. Naskah ini wajib diadaptasikan dengan dinamika regulasi dan kebijakan SMK terkini. Transformasi kurikulum vokasi, kebijakan link-and-match dengan dunia industri mutakhir, serta tata aturan kementerian terbaru harus diadopsi agar analisis dalam disertasi ini tetap segar dan aplikatif.

Ketelitian sosiologis kembali diuji pada catatan ketiga terkait pembaruan (*update*) data historis informan. Fakta di lapangan menunjukkan bahwa salah satu tokoh kunci, Gus Yus, telah wafat pada tahun 2018. Namun, di dalam naskah draf awal, data wawancara beliau masih dikutip melalui sumber website lama yang tidak diperbarui. Kekeliruan ini menjadi teguran berharga bahwa seorang peneliti kualitatif harus sensitif terhadap perubahan status sosiologis informannya agar keabsahan data tetap terjaga secara faktual.

Catatan keempat dan kelima menembus jantung filosofis dari kebaruan (*novelty*) penelitian ini. Sebagai disertasi yang memotret SMK berbasis pesantren, fokus analisis harus diperkuat pada bagaimana lembaga vokasi ini mampu mengembangkan nilai-nilai keagamaan dan praktik kepesantrenan secara organik. Penguji memberikan penekanan luar biasa: *bukan pesantren yang dipaksa tunduk dan menyesuaikan diri dengan teori-teori manajemen Barat yang sekuler.* Sebaliknya, disertasi ini harus mampu menghadirkan potret baru, sebuah temuan orisinal yang justru memperkaya atau merekonstruksi teori-teori manajemen yang sudah ada melalui lensa keunikan tata kelola pesantren.

Sebagai mahkota dari seluruh perbaikan ini, catatan keenam meminta saya melakukan pengayaan teoretis yang mendalam terkait sosiologi dan antropologi pesantren. Disertasi ini dituntut untuk mengunyah dan menjahit pemikiran para Indonesianis dan pemikir legendaris. Saya wajib mereview kembali karya master piece

Zamakhsyari Dhofier melalui buku klasiknya, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kiai dan Arah Masa Depannya*, guna menakar orisinalitas poros kepemimpinan kiai. Tidak hanya itu, perspektif antropologis dari Martin van Bruinessen dalam karyanya, *Kitab Kuning, Pesantren, dan Tarekat: Tradisi-tradisi Islam di Indonesia*, juga harus disematkan untuk memperkuat akar genealogi keilmuan tradisional yang melandasi inovasi modern di dalam pesantren.

Saat mengemas kembali draf setebal ratusan halaman itu ke dalam ransel, saya memandang lembar catatan revisi ini bukan sebagai beban, melainkan sebagai pahatan emas. Enam poin dari para guru besar ini adalah instrumen yang akan menaikkan kelas karya ilmiah ini; dari sekadar syarat kelulusan formal, menjadi sebuah mahakarya akademik yang kokoh, berwibawa, dan siap memberikan sumbangsih nyata bagi masa depan Manajemen Pendidikan Islam.

- Respon promovendus (Saya):

Ketukan palu sidang tertutup dan ucapan hamdalah yang dilafalkan oleh Prof. Halim Soebahar laksana aliran air sejuk yang mengguyur seluruh keletihan fisik dan mental saya. Pintu gerbang ujian tertutup telah resmi diketuk penutupnya. Namun, di hadapan dewan penguji yang amat saya hormati, saya tahu bahwa selesainya ujian bukanlah akhir, melainkan awal dari tanggung jawab akademik yang jauh lebih besar.

Saya membetulkan posisi berdiri, menatap Prof. Halim selaku pimpinan sidang serta seluruh jajaran guru besar penguji dengan rasa takzim yang membuncah, lalu menyampaikan untaian kata respons penutup saya.

"Alhamdulillahirabbil 'alamin. Terima kasih yang setinggi-tingginya dan rasa hormat yang mendalam kami haturkan kepada yang amat terhormat, Pimpinan Sidang Prof. Dr. H. Abdul Halim Soebahar, M.Ag., serta seluruh Dewan Penguji yang luar biasa luar biasa arif," buka saya dengan nada suara yang bergetar penuh rasa syukur namun tetap mantap.

"Sidang tertutup hari ini telah memberikan saya 'oleh-oleh' intelektual yang teramat mahal. Enam catatan evaluasi yang bapak-bapak titipkan di pundak saya bukanlah beban, melainkan enam pilar penyempurnaan yang akan menaikkan kelas draf disertasi ini menjadi sebuah mahakarya ilmiah yang sesungguhnya."

Saya langsung merespons komitmen perbaikan tersebut poin demi poin dengan tegas.

"Terkait estetika kebahasaan, saya menerima dengan penuh kesadaran akademik. Kami akan mengikis habis subjektivitas lisan dan redaksional di dalam draf ini. Diksi-diksi kasual seperti 'berdasarkan keterangan di atas' akan segera kami tertibkan dan rekonstruksi secara objektif menjadi 'berdasarkan keterangan terdahulu' demi menjaga rigoritas bahasa tulis ilmiah. Begitu pula dengan konteks penelitian, kami berkomitmen untuk segera mengadaptasikan seluruh analisis makro di dalam naskah ini dengan dinamika regulasi dan kebijakan SMK vokasi yang paling mutakhir."

Mengenai ketelitian data sosiologis tokoh di lapangan, saya memberikan penekanan khusus. *"Terima kasih atas koreksi sosiologis yang sangat jeli terkait status informan. Kami akan segera memperbarui fakta lapangan mengenai wafatnya Gus Yus pada tahun 2018. Kami akan merapikan data wawancara tersebut agar selaras dengan realitas historis, sehingga tidak ada lagi data usang yang luput dari konfirmasi."*

Selanjutnya, saya menyentuh jantung filosofis dan kebaruan teoretis riset yang sempat menjadi sorotan utama sidang.

"Catatan keempat dan kelima mengenai esensi SMK berbasis pesantren telah membuka cakrawala berpikir saya secara radikal. Saya sepenuhnya sepakat dengan dewan penguji: bukan pesantren yang harus ditekuk dan dipaksa tunduk pada teori-teori manajemen Barat. Sebaliknya, riset ini harus berdiri tegak untuk memotret hal baru—bagaimana nilai-nilai keagamaan dan praktik kepesantrenan mampu merekonstruksi dan memperkaya teori manajemen inovasi modern. Pesantren adalah subjek produsen pengetahuan, bukan sekadar objek eksperimen teori luar ."

Sebagai penutup, saya memberikan jaminan terhadap pengayaan literatur legendaris yang diamanahkan dewan penguji. *"Untuk itu, sebagai mahkota dari revisi ini, kami akan memperkuat fondasi teoretis sosiologi pesantren dengan mengunyah dan menjahit pemikiran agung Prof. Zamakhsyari Dhofier melalui Tradisi Pesantren-nya, serta pisau analisis antropologis Martin van Bruinessen terkait Kitab Kuning, Pesantren, dan Tarekat. Kehadiran pemikiran para begawan sosiologi-antropologi ini akan membuat jangkar akademik*

disertasi MPI ini menjadi jauh lebih kokoh, berwibawa, dan berakar kuat pada tradisi Islam Nusantara."

Saya mengakhiri respons dengan membungkukkan badan penuh rasa hormat. *"Semua catatan berharga ini akan menjadi prioritas utama saya dalam beberapa hari ke depan sebelum melangkah ke ujian akhir. Terima kasih atas bimbingan, didikan, dan bungkasan ilmu yang sangat mencerahkan ini. Jazaakumullah khairan katsiran."*

Saat saya mematikan mikrofon, ruangan sidang yang tadinya tegang seketika dipenuhi oleh anggukan ridha dan senyuman hangat dari para penguji. Respons yang taktis, jujur mengakui kekurangan, serta komitmen total untuk meng-upgrade draf dari hulu ke hilir berhasil menutup tirai sidang tertutup hari itu dengan sebuah catatan sosiologis-akademik yang sangat indah dan penuh berkah.

2. EPILOG: *Alhamdulillah* Yang Tertunda

Begitu Prof. Abdul Halim Soebahar secara resmi menutup sesi tanya jawab yang menguras energi itu, ketegangan di dalam ruang sidang ber-AC tidak serta-merta menguap. Sebaliknya, atmosfer justru memasuki fase paling mendebarkan. Sebagai promovendus, saya diminta untuk meninggalkan ruangan selama 10 hingga 15 menit. Forum tertinggi itu kini diambil alih sepenuhnya oleh dewan penguji yang akan menggelar rapat rahasia untuk menentukan nasib akademis saya.

Saya melangkah keluar, menutup pintu ruang ujian dengan perlahan, lalu berjalan menuju kursi yang terletak di lorong sunyi—sebuah ruang tunggu yang menjembatani antara Kantor Direktur Pascasarjana dan Ruang Ujian.

Di kursi lorong itulah, waktu terasa berjalan melambat. Pikiran saya mendadak riuh, berkelindan dalam ketidakpastian yang hebat. Perasaan benar-benar tidak menentu. *Apakah saya akan dinyatakan lulus murni? Ataukah tidak lulus? Atau jalur yang paling realistis: lulus dengan rentetan revisi?* Di tengah keheningan lorong itu, saya hanya bisa merapalkan doa, memasrahkan seluruh ikhtiar ratusan hari riset ini ke hadapan Sang Pemilik Ilmu.

Belum genap lima belas menit, pintu ruang ujian kembali terbuka. Seorang staf memanggil nama saya. *"Silahkan masuk kembali, Pak Rektor."*

Saya menarik napas dalam-dalam, menata hati, lalu melangkah masuk. Saya kembali duduk sigap di kursi semula—kursi panas tempat saya dihujani kritik tajam beberapa jam lalu. Di hadapan saya, para profesor penguji menatap dengan ekspresi yang sulit ditebak. Saya mencoba sekuat tenaga menenangkan gejolak di dalam dada.

Prof. Halim mengambil kendali mikrofon untuk membacakan hasil evaluasi dewan penguji. Uniknya, layaknya tradisi luhur para begawan akademik, beliau tidak segera langsung menembak pada poin keputusan utama. Beliau memulainya dengan ulasan-ulasan pengantar yang panjang, sebuah taktik klasik "uji mental" untuk mengukur sejauh mana ketahanan psikologis seorang calon doktor. Jantung saya berdegup kian kencang di balik jas yang saya kenakan.

Namun, ketegangan itu akhirnya pecah dan luruh seketika ketika kalimat pamungkas itu meluncur dari lisan Prof. Halim. Berdasarkan mufakat dewan penguji, saya secara resmi dinyatakan LULUS dengan revisi.

Alhamdulillahirabbil 'alamin! Sebuah kalimat syukur yang teramat dalam membuncah di dalam dada. Beban berat yang menggelayuti pundak saya selama berbulan-bulan rasanya runtuh seketika.

"Silahkan maju ke depan, Saudara Promovendus, untuk menandatangani berkas berita acara," instruksi Prof. Halim dengan senyum proporsionalnya.

Saya berdiri dengan langkah tegap, melangkah ke meja utama, dan menyapukan tinta tanda tangan pada lembar legalitas akademik tersebut. Setelah prosesi sakral itu selesai, saya kembali ke kursi semula untuk mendengarkan maklumat akhir mengenai garis waktu (*timeline*) perjuangan berikutnya. Seluruh Penguji saya salami satu persatu, seraya mengucapkan terima kasih.

Dewan penguji memberikan tenggat waktu yang sangat ketat: 1 bulan, maksimal 1,5 bulan, seluruh revisi dari enam pilar catatan penguji harus sudah rampung dan mendapatkan persetujuan (ACC) total. Mengapa begitu kilat? Karena setelah gerbang sidang tertutup ini berhasil dilewati, saya harus segera bersiap menaiki tangga puncak yang sesungguhnya: Sidang Terbuka (Promosi Doktor) di hadapan publik luas.

Keluar dari ruangan itu, saya tahu bahwa lembar revisi sudah menanti di atas meja kerja. Namun malam itu, saya berjalan pulang dengan kepala tegak. Lorong sunyi pascasarjana telah saksi, bahwa satu langkah besar menuju gelar doktor Manajemen Pendidikan Islam telah berhasil ditaklukkan dengan penuh kehormatan.

Pasca rampung sluruh prosesi Ujian tertutup, saya bergegas keluar ruangan, menemui Umi dan Pak Azis yang nunggu di Gazibbo, di halaman Gedung Pascasarajana. *"Alhamdullah cita-cita jenengan terkabul, jadi Doktor Pertama di kampus Ibrahimy"* sapa pak azis setelah mendengar cerita prosesi Ujian dari saya.

BAB X
DIBALIK MIMBAR PROMOSI : SENI MENGELOLA LELAH MENUJU GELAR DOKTOR

A. Menempa Logika, Menguras Tenaga: Kisah di Balik Layar Sebuah Ujian Terbuka

Hari itu, perjalanan fisik dari Banyuwangi menuju Jember bertransformasi menjadi sebuah lintasan kontemplasi yang intens. Berada di atas roda membelah jalanan, ego dan peran saya seolah diaduk di antara dua realitas kehidupan yang kontras. Di satu sisi, ada tanggung jawab moral sosiologis untuk menjaga jalinan silaturahmi—memenuhi undangan *walimah* pernikahan dari salah satu kerabat almarhumah Umi Saudah di Jember. Namun di sisi lain, di dalam kabin mobil yang terus melaju, isi kepala saya justru didominasi oleh gaung "alarm akademik" yang berbunyi sangat nyaring.

Pesan dari Prof. Halim tetiba menyergap ingatan, membawa sebaris kalimat ultimatum yang rigid: waktu saya menuju Ujian Terbuka (Promosi Doktor) tinggal 1,5 bulan lagi! Angka itu bukan sekadar hitungan kalender, melainkan sebuah tenggat waktu maraton yang memaksa saya melakukan akselerasi tingkat tinggi. Terlebih lagi, kesadaran mikro langsung menyentak kesadaran: saya kini resmi menapakkan kaki di Semester VII. Fase krusial, di mana batas antara penyelesaian draf ilmiah dan birokrasi kampus berada di titik paling kritis.

Di tengah kecemasan epistemik itu, ingatan taktis keduniawian memaksa saya melakukan tindakan preventif. Saya menepikan kendaraan sebentar, memeriksa saldo di layar ATM. *Alhamdulillah*, angka di layar menunjukkan nominal yang aman dan lebih dari cukup untuk menuntaskan kewajiban pembayaran Uang Kuliah Tunggal (UKT). Namun, hambatan teknis yang khas dialami oleh para *promovendus* yang kelebihan beban pikiran (*burnout*) mendadak muncul: saya benar-benar lupa Nomor *Virtual Account* (VA)

pembayaran saya! Detail-detail angka birokrasi seolah menguap, kalah telak oleh tumpukan grand theory dan struktur bab-bab disertasi yang memenuhi memori otak.

Keputusan taktis harus diambil cepat. Begitu prosesi walimah usai, saya tidak langsung mengarahkan kemudi pulang, melainkan langsung meluncur dan singgah ke gedung Pascasarjana. Menepis sekat-sekat protokoler, saya langsung menanyakan Nomor VA ke bagian administrasi. Begitu lembar angka didapat, saya segera bergegas menuju Bank Kampus. Langkah ini adalah bagian dari menegakkan asas akuntabilitas formal; melunasi hak finansial institusi sebelum saya menuntut hak akademik untuk berdiri di podium ujian. Menggenggam struk bukti bayar yang keluar dari mesin bank membawa kelegaan administratif yang luar biasa. Beban satu jangkar runtuh sudah.

Namun, kejutan di hari yang padat itu belum berakhir di loket bank. Tepat saat saya melangkah keluar meninggalkan pintu Bank Kampus, terdengar deru suara sepeda motor yang mendekat dengan ritme cepat. Pengendaranya langsung memotong jalur arah jalan saya, membuka kaca helm, dan menampakkan wajah yang sangat familiar. Beliau adalah Mas Yobi, Kabag Akademik Pascasarjana. Dari atas motornya yang masih menyala, beliau langsung menghampiri saya dengan mimik muka taktis khas birokrat kampus yang sedang mengejar target waktu.

"Pak Rektor, mohon waktunya sebentar, bisa langsung datang ke ruangan saya di kantor sekarang?" pintanya langsung tanpa basa-basi, mengisyaratkan ada dokumen penting atau koordinasi logistik Ujian Terbuka yang harus segera dieksekusi di menit-menit akhir ini.

Di bawah terik matahari kampus, peran saya sebagai pimpinan lembaga formal runtuh seketika, berganti total menjadi seorang mahasiswa S3 yang takzim pada otoritas akademik. Tanpa berpikir panjang, refleks kepatuhan seorang santri sekaligus peneliti langsung menuntun jawaban saya, *"Siap, Mas!"*

Kalimat singkat itu menjadi penutup babak administrasi hari itu, sekaligus menjadi gong pembuka bagi "pertempuran logistik" yang sesungguhnya. Detik itu juga, maraton mengoreografi prosesi sidang senat, mendata ratusan undangan penting, dan penggandaan tumpukan buku disertasi resmi dimulai. Tidak ada lagi waktu untuk

sekadar mengeluh lelah, sebab gerbang tertinggi kehormatan akademik kini sudah tepat berada di hadapan mata.

1. Doktor di Antara Tumpukan Berkas: Kelola Protokol, Cetak Buku, Kejar Waktu

Sikap terbuka Mas Yobi hari itu benar-benar menjadi oase di tengah ketegangan yang berkecamuk di kepala saya. Entah mengapa, Kabag Akademik Pascasarjana yang taktis itu memperlakukan saya bukan sekadar sebagai *promovendus* biasa, melainkan sebagai mitra diskusi yang setara. Sebelum selembar Surat Undangan resmi untuk Ujian Terbuka saya diterbitkan dan ditandatangani, beliau justru mengajak saya duduk bersama, membongkar "dapur" persiapan institusi yang selama ini jarang diketahui oleh mahasiswa.

Dengan gerakan mantap, Mas Yobi membuka buku agenda tebalnya di atas meja kerja. Ia menunjuk sebaris penanggalan yang tertulis rapi di sana. *"Ini jadwal resmi Jenengan, Pak. Ujian Terbuka jatuh pada hari Kamis, 26 September 2019,"* ujarnya lugas. Melihat tanggal itu tertera di buku agenda institusi, detak jantung saya serasa berakselerasi. Itu artinya, hitung mundur maraton 1,5 bulan yang ditiupkan oleh Prof. Halim kini telah memiliki garis finis yang nyata. Kamis itu akan menjadi hari penentuan.

Namun, Mas Yobi tidak berhenti pada pengumuman tanggal. Jurnalisme persiapan sidang senat ini justru baru dimulai ketika beliau membeberkan detail logistik yang luar biasa rumit. Secara panjang lebar, beliau memetakan anatomi sebuah "hajatan akbar" akademik. Pertemuan itu bertransformasi menjadi sesi pemetaan anggaran dan regulasi formal kampus. *"Kita harus menghitung presisi, Pak. Ujian Terbuka ini skalanya nasional,"* kata Mas Yobi sembari mencatat nama-nama dewan penguji.

Beliau menjabarkan bahwa tim penguji eksternal yang akan hadir bukanlah tokoh sembarangan. Komposisinya sangat berbobot dan lintas pulau: mulai dari Rektor UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, guru besar dari Malang, hingga profesor dari Samarinda. Menghadirkan para pemikir besar ini tentu menuntut konsekuensi logistik yang ketat. Mas Yobi dengan sangat transparan memaparkan lembar Peraturan Formal kampus terkait hak-hak penguji eksternal. Beliau merinci batas maksimal insentif, biaya transportasi udara, akomodasi hotel, hingga penyediaan cendramata resmi sebagai bentuk takzim institusi atas kehadiran para promotor nasional tersebut.

Tidak hanya urusan memuliakan tamu, Mas Yobi juga menyodorkan angka kebutuhan teknis internal: jumlah eksemplar draf buku disertasi yang harus dicetak, digandakan, dan didistribusikan kepada seluruh senat sebelum hari-H.

"Dihitung total, dari transportasi penguji Jakarta-Samarinda, akomodasi, insentif formal, sampai cetak berkas, singkat cerita kita butuh dana taktis sekitar 25 juta rupiah, Pak," ucap Mas Yobi menyimpulkan baris-baris angka di agendanya.

Mendengar rincian birokrasi dan logistik yang begitu berbelit, jujur saja mental praktis saya langsung berontak. Sebagai seorang yang sehari-hari sudah kenyang memimpin lembaga, saya adalah pribadi yang paling emoh dan malas diribetkan oleh pernak-pernik administrasi keuangan yang bertele-tele. Bagi saya, substansi kesiapan mental dan akurasi data disertasi jauh lebih utama daripada terjebak dalam pusaran hitungan nota.

Saya menatap Mas Yobi, tersenyum tenang, lalu menutup catatan rumit itu dengan satu keputusan cepat. *"Ok. Siap, Mas! Segala regulasi formal dan kebutuhan teknis pascasarjana, monggo dijalankan. Urusan itu kita tuntaskan,"* jawab saya tanpa berpikir panjang.

Jawaban pendek itu adalah bentuk maklumat patuh saya pada otoritas akademik, sekaligus proklamasi bahwa "lampu hijau" telah menyala sepenuhnya. Angka 25 juta dan tanggal 26 September kini resmi mengikat langkah saya. Keluar dari ruangan Mas Yobi, kepasrahan teologis dan keyakinan saya semakin menebal: bismillah, jika niatnya adalah berkhidmah demi ilmu pengetahuan dan menjadi teladan bagi para dosen di Ibrahimy, Allah pasti akan membuka jalan-jalan kemudahan yang tak terduga untuk melunasinya.

2. Manajemen Kolaboratif di Gerbang Terakhir: Membagi Peran Menuju Ujian Terbuka

Langkah kaki keluar dari ruangan Mas Yobi membawa serta seikat kepastian yang selama ini menggantung di langit-langit birokrasi pascasarjana. Di pelataran parkir, mobil sudah menanti dalam kondisi mesin dan AC yang menyala. Di balik kemudi, Umi duduk dengan kesetiaan yang tak pernah surut, menawarkan ruang teduh di tengah badai teknis yang sedang saya hadapi. Begitu pintu tertutup, deru AC seolah menjadi musik pengiring bagi sebuah babak baru yang harus segera didekonstruksi: persiapan Ujian Terbuka Disertasi.

Sepanjang perjalanan pulang membelah jalanan Jember menuju Banyuwangi, ruang privat di dalam mobil bertransformasi menjadi ruang rapat darurat yang sangat strategis. Saya mengurai benang kusut hasil pertemuan dengan Mas Yobi kepada Umi. Dokumen setebal 383 halaman itu kini bukan lagi sekadar tumpukan kertas teoretis, melainkan sebuah proyek institusional yang menuntut manajemen logistik berskala besar. Konsekuensi dari sebuah promosi doktor tidak hanya menguji ketahanan epistemologis di hadapan para penguji, tetapi juga menguji tata kelola manajerial di luar ruang sidang.

Sadar bahwa waktu satu setengah bulan adalah tenggat yang sangat ketat, saya mulai menerapkan prinsip pembagian kerja (*division of labor*) yang rigid namun adaptif. Di sinilah kepemimpinan domestik bersinergi dengan profesionalisme akademik. Kami sepakat membagi beban kerja ini ke dalam dua poros utama:

Poros pertama adalah Manajemen Operasional dan Logistik. Tugas krusial ini sepenuhnya didelegasikan kepada Umi. Beban yang berada di pundaknya meliputi penanganan urusan administratif, distribusi undangan untuk para kolega dan tokoh penting, penggandaan draf disertasi rangkap lima yang harus presisi, hingga bertindak sebagai supervisor pendamping bagi Staf Pascasarjana di bidang konsumsi. Ini adalah wilayah *micro-management* yang membutuhkan ketelitian tingkat tinggi, memastikan seluruh ekosistem seremonial berjalan tanpa cacat teknis.

Poros kedua adalah Manajemen Pendanaan dan Alokasi Sumber Daya. Poros ini menjadi wilayah otoritas saya bersama Khoir. Sebagai pengelola struktural, tugas kami adalah melakukan konsolidasi finansial, memastikan pemenuhan *Virtual Account* pascasarjana, anggaran penguji eksternal dari luar kota, hingga biaya logistik lainnya terpenuhi secara akuntabel. Kami harus memastikan bahwa seluruh kebutuhan dana sebesar 25 juta rupiah tersebut dapat dieksekusi dengan taktis tanpa mengganggu stabilitas finansial institusi maupun domestik.

"Ok, kita sepakat," bisik draf rencana itu di dalam hati kami, seiring laju mobil yang semakin mantap menuju arah pulang.

Kesepakatan informal di atas kursi mobil ini menjadi bukti nyata bahwa gelar doktor sejati tidak pernah diraih melalui jalur individualistik. Ia adalah produk dari sebuah kolaborasi sistemik—sebuah orkestrasi indah yang memadukan ketajaman akademik,

dukungan mutlak keluarga, dan manajemen operasional yang solid di garis depan.

Jika Umi bergerak cepat di garda depan untuk mengawal poros operasional dan manajemen konsumsi, maka poros kedua-yaitu Manajemen Pendanaan dan Alokasi Sumber Daya-menuntut ketepatan kalkulasi yang tidak kalah rigid. Angka 25 juta rupiah yang dipaparkan oleh Mas Yobi di birokrasi pascasarjana bukan sekadar nominal di atas kertas, melainkan sebuah instrumen penentu yang harus segera dieksekusi secara taktis dan akuntabel.

Sadar bahwa akurasi data adalah fondasi utama dari setiap pengambilan kebijakan keuangan, langkah pertama yang saya lakukan setibanya di ruang kerja adalah melakukan konsolidasi internal. Saya segera memanggil Hikmatul Choiriyah—atau yang akrab kami sapa Choir. Sebagai staf kepercayaan yang mengelola sirkulasi administratif dan keuangan taktis, Choir adalah jangkar utama dalam memetakan likuiditas dana mandiri kampus.

"Choir, tolong cek akumulasi saldo mutakhir yang bersumber dari sumbangsih legalisir ijazah para alumni," instruksi saya membuka koordinasi terbatas siang itu.

Sumbangsih dari para alumni melalui legalisir ijazah selama ini telah bertransformasi menjadi dana taktis yang dikelola secara kolektif-kolegial. Di sinilah letak keindahan tata kelola institusi berbasis gotong royong: energi akademik dari masa lalu (para alumni) hadir kembali untuk menopang akselerasi kaderisasi intelektual di masa depan.

Choir jemari tangannya bergerak lincah di depan layar komputer, memeriksa buku besar ekosistem keuangan taktis kami. Tidak butuh waktu lama bagi teknokrat muda ini untuk menyajikan data riil. *"Siap Gus, setelah dilakukan rekonsiliasi saldo mutakhir, dana legalisiran yang tersedia saat ini tersisa 18 juta rupiah,"* lapor Choir dengan presisi.

Sebuah kalkulasi matematis yang sederhana namun menuntut tindakan cepat: 25 juta dikurangi 18 juta rupiah. Artinya, masih terdapat celah anggaran (*budget deficit*) sebesar 7 juta rupiah yang harus segera ditutupi agar *Virtual Account* (VA) Pascasarjana tidak mengalami penolakan sistemik akibat kurangnya deposit.

Dalam situasi kepemimpinan seperti ini, seorang manajer tidak boleh membiarkan kendala administratif menghambat target strategis. *"Baik Choir, catat kekurangannya. Dalam waktu satu atau dua hari ini, sisa kekurangan 7 juta rupiah itu akan saya cukupi secara pribadi,"* tegas saya, mengambil tanggung jawab penuh untuk melakukan intervensi pendanaan domestik demi kelancaran agenda besar ini.

Komitmen tersebut bukan sekadar urusan penyelesaian angka, melainkan manifesto dari prinsip kepemimpinan yang siap berkorban demi tegaknya marwah akademik institusi. Saya memberikan instruksi penutup yang definitif kepada Choir: *"Begitu dana tersebut sudah teragregasi secara penuh dan genap 25 juta, segera lakukan eksekusi transfer ke nomor Virtual Account Pascasarjana atas nama saya. Pastikan semua resi dan bukti transaksinya terdokumentasi dengan rapi."*

Dengan selesainya koordinasi finansial bersama Choir, satu lagi simpul ketidakpastian berhasil diurai. Poros pendanaan kini telah menemukan jalurnya yang klir, bersanding sejajar dengan poros logistik yang digerakkan Umi. Orkestrasi manajerial ini kian solid, memastikan bahwa langkah menuju panggung Ujian Terbuka Disertasi tidak lagi dihantui oleh kecemasan teknis, melainkan tinggal menunggu waktu untuk digenapi dengan khidmat.

Ketika poros pendanaan dan logistik mulai berjalan di jalurnya masing-masing, sebuah pertanyaan mendasar muncul dari meja kerja Umi: *siapa saja yang harus hadir dalam ruangan Ujian Terbuka nanti?* Sebagai penanggung jawab bidang administrasi sekaligus pendamping staf pascasarjana di bidang konsumsi, Umi membutuhkan kepastian data. Daftar undangan bukan sekadar deretan nama di atas kertas, melainkan cerminan dari bagaimana sebuah pencapaian akademik ingin dirayakan dan didiseminasikan.

Secara personal, preferensi awal saya sangat sederhana, bahkan cenderung menutup diri dari hiruk-pikuk formalitas kampus. Saya memandang promosi doktor ini sebagai sebuah prosesi sakral yang intim. Maka, saya menyarankan kepada Umi untuk membatasi undangan hanya pada lingkar inti: perwakilan keluarga dari pihak saya dan perwakilan keluarga dari pihak Umi. Sebuah pilihan yang didasari pada keinginan untuk menjaga khidmatnya momentum, sekaligus meminimalkan beban administratif logistik yang berpotensi menjadi rumit.

Namun, dalam ekosistem pendidikan tinggi, sebuah gelar doktor baru tidak pernah menjadi milik mutlak sang individu. Ia adalah aset simbolis institusi. Menyadari adanya irisan kepentingan dengan civitas akademika, saya memutuskan untuk membuka saluran komunikasi dan menelepon Pak Azis dari balik kemudi. Niat awal saya menelepon adalah untuk menyampaikan bahwa saya tidak berencana mengundang perwakilan kampus secara masif.

Respons dari ujung telepon justru menjungkirbalikkan seluruh kalkulasi personal saya. Dengan nada tegas namun penuh takzim, Azis menyanggah, *"Ya harus diundang, Pak Rektor! Jenengan ini pemecah rekor sebagai doktor pertama di Ibrahimy. Ini bukan lagi sekadar urusan pribadi, tapi momentum sejarah kampus yang harus dijadikan motivasi bagi seluruh dosen dan sejawat!"*

Argumen Azis membawa perspektif sosiologis yang kuat dalam manajemen reputasi akademik. Gelar doktor pertama di institusi adalah sebuah fajar baru bagi iklim riset kampus, sebuah bahan bakar psikologis yang mampu memicu akselerasi bagi dosen-dosen lain untuk segera menyusul. Di bawah logika kepemimpinan strategis, momentum ini tidak boleh disembunyikan; ia harus dipanggungkan sebagai sebuah perayaan intelektual.

Tanpa memberikan ruang bagi saya untuk mendebat, Azis langsung menyodorkan perluasan data undangan yang masif secara struktural. Skala undangan yang tadinya bersifat domestik kini meluas secara vertikal dan horizontal, mencakup: seluruh jajaran Pengurus Yayasan, para Wakil Rektor, semua Dekan fakultas, hingga seluruh Ketua Program Studi (Kaprodi) di lingkungan kampus.

Menghadapi ekspansi daftar undangan tersebut, ego personal saya sempat merasa terdesak. Ada rasa agak terpaksa yang menyeruak, membayangkan skala koordinasi operasional dan konsumsi yang otomatis melonjak drastis di bawah kendali Umi kelak. Namun, sebagai seorang pemimpin tertinggi institusi, saya paham kapan harus menundukkan preferensi pribadi demi kemaslahatan kolektif yang lebih besar.

"Siap," jawab saya lugas pada akhirnya, menerima keputusan tersebut dengan penuh tanggung jawab.

Dengan kalimat penutup di telepon itu, draf undangan resmi bertransformasi menjadi sebuah dokumen birokrasi yang komprehensif. Ujian Terbuka ini tidak lagi sekadar menjadi gerbang

kelulusan seorang mahasiswa pascasarjana, melainkan telah menjelma menjadi sebuah panggung konsolidasi struktural institusional, di mana keluarga, yayasan, dan seluruh jajaran akademisi akan duduk bersama menyaksikan sejarah baru yang siap ditorehkan di bumi Ibrahimy.

3. Simbolisme Sarung di Ruang Sidang: Dialektika Kultural dan Kehadiran Dua Gus

Di antara baris demi baris teks birokrasi, daftar undangan yang terus meluas, dan angka-angka anggaran yang kini telah menemukan titik presisi, ada satu dimensi lain yang paling menyita perhatian batin saya. Dimensi itu tidak tertulis dalam buku pedoman akademik pascasarjana, melainkan hidup dalam ruang emosional dan kultural keluarga. Momentum itu adalah konfirmasi kehadiran dua figur sentral dari rahim pesantren tradisional: Gus Maki, adik kandung saya, dan Gus Lukman, kakak ipar dari pihak Umi.

Secara sosiologis, kehadiran mereka di ruang Ujian Terbuka kelak melahirkan sebuah kontras visual sekaligus kultural yang sangat menarik. Ruang sidang terbuka pascasarjana lazimnya menjadi panggung bagi dialektika modern yang formal; ruang di mana toga, jas kantoran, dasi simetris, dan bahasa ilmiah yang rigid mendominasi atmosfer. Namun, Gus Maki dan Gus Lukman memilih untuk tetap teguh berdiri di atas garis identitas mereka: pribadi yang salafi, dengan kain sarung dan kopiah yang telah menjadi ciri khas kedalaman spritual mereka.

Sarung, dalam konteks ini, bukan lagi sekadar selembar kain pelindung tubuh. Ia bertransformasi menjadi sebuah manifesto kultural di tengah kepungan formalitas modernitas barat yang direpresentasikan oleh institusi menara gading. Kehadiran dua figur "sarungan" ini di tengah para promotor dan penguji bergelar profesor menciptakan sebuah ruang perjumpaan—sebuah titik temu di mana otoritas keilmuan pesantren tradisional duduk bersanding menghormati prosesi capaian akademik tertinggi.

Keunikan momentum ini bahkan memantik rasa penasaran dari internal keluarga sendiri. Mbak Lim, saudara sulung saya, sempat melontarkan pertanyaan reflektif mengenai apa yang sebenarnya menggerakkan langkah Gus Maki—seorang figur yang karib dengan denyut nadi santri tradisional—untuk berkenan hadir dan duduk di dalam forum akademik formal yang begitu protokoler.

Menghadapi pertanyaan dari Mbak Lim, saya sendiri terdiam, berada dalam ketidakmampuan untuk merumuskan jawaban teoretis yang pasti. Saya tidak bisa menjawab motif mendalam di balik kehadiran itu dengan pisau analisis sosiologi atau manajemen. Bagi saya, jawaban itu melampaui sekat-sekat argumentasi logis. Yang saya tahu, di tengah kesibukan mengasuh umat dan memimpin pesantren, beliau berdua menyatakan kelonggaran hati untuk melangkah hadir.

Bagi seorang promovendus, kehadiran Gus Maki dan Gus Lukman adalah sebuah bentuk legitimasi moral dan restu kultural yang tak ternilai harganya. Sebuah tanda terima kasih yang mendalam mengalir dalam senyap, menyadari bahwa draf disertasi 383 halaman ini pada akhirnya tidak hanya diuji secara metodologis oleh para guru besar, tetapi juga dirayakan dan disaksikan secara khidmat oleh poros spiritual keluarga besar kami.

4. Dari Ploso hingga Lawang: Menanam Retorika Keteladanan, *Social Proof*, dan Manifesto Perjuangan Ilmu Pengetahuan

Rabu sore, 25 September 2019. Lobi New Cempaka Hill Hotel Jember yang terletak di kawasan Kedawung Kidul, Gebang, Patrang, mendadak berubah menjadi episentrum emosional yang buncah. Di bawah persetujuan dan ketelatenan Umi -sang manajer domestik yang tiada dua-seluruh kamar yang saya pesan jauh-jauh hari akhirnya terisi penuh. Hari itu, sebuah fajar baru dalam sejarah keluarga kami sedang disiapkan. Esok pagi, Kamis 26 September 2019 pukul 10.00 WIB, saya harus berdiri di hadapan para raksasa akademik: Prof. Babun Suharto, Prof. Abd. Halim Soebahar, dan Prof. Moh. Khusnuridlo, dan Profesor yang lain untuk mempertahankan disertasi dalam Ujian Terbuka.

Namun, signifikansi peristiwa esok hari bergeser secara epik. Ujian terbuka ini bukan lagi sekadar pemenuhan formalitas birokrasi dan legalitas gelar doktor saya, melainkan sebuah laboratorium hidup, sebuah *living curriculum* yang sengaja kami bentangkan di hadapan anak-anak. Kami ingin menghadirkan sebuah syukuran yang visioner: mengubah sekat-sekat kamar hotel menjadi ruang dialektika motivasi belajar bagi generasi penerus.

Satu per satu manifesto masa depan itu berkumpul. Dari Ploso, Mojo, Kediri, datanglah Birbik. Dengan ketenangan khas santri senior, ia baru saja menuntaskan gelar Sarjana (S1) di prodi Hukum Keluarga Islam (HKI). Langkah berikutnya sudah terkunci di dalam kepalanya: melanjutkan estafet keilmuan ke jenjang Magister (S2) pada prodi

sejenis di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung. Kehadiran Birbik di Jember menjadi jangkar kedewasaan bagi adik-adiknya.

Dari arah Malang, sebuah rombongan kecil mendarat dengan selamat. Kiki, anak kedua yang saat ini sedang menempa diri di Semester VI prodi Hukum Ekonomi Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang sekaligus menimba berkah spiritual di Pesantren Sabilurrosyad Gasek di bawah asuhan KH. Marzuki Mustamar, datang tidak sendirian. Sesuai instruksi, ia menjemput adiknya, Sema, yang sengaja kami "pindahkan" dari rutinitas menghafal Al-Quran di Pondok Pesantren Al-Muqorrobin, Lawang. Bagi Sema, jeda sejenak dari riyadhoh ayat-ayat suci ini adalah bayaran tunai atas janjinya di Pakis setahun lalu: menyaksikan abanya berdiri di baris paling depan dengan toga sarjana tertinggi.

Melengkapi formasi masa depan, Rahma, calon menantu kami yang sedang menempuh studi di Universitas Islam Indonesia (UII) Yogyakarta, turut hadir memenuhi undangan. Kehadirannya meleburkan jarak geografis, menyatukan rasa takzim kultural sebelum ia resmi diboyong ke Kembiritan. Sementara si bungsu, Dea, yang masih duduk di kelas V SDI Kebunrejo, memandang seluruh keriuhan ini dengan mata bulatnya yang berbinar—mencoba merekam setiap detail ketatnya manajemen waktu sang aba.

Kepada Birbik, saya menekankan pentingnya *linearitas keilmuan* dan kesiapan menyambut dunia pascasarjana. Kepada Kiki dan Sema, dialektika hukum ekonomi Islam dan spiritualitas Al-Quran dipertemukan sebagai benteng menghadapi disrupsi zaman. Sementara Dea dan Rahma menjadi saksi bagaimana sebuah komitmen terhadap ilmu pengetahuan harus diperjuangkan melampaui batas usia dan kepengatan birokrasi.

Malam semakin larut di Patrang. Di atas meja hotel, draf disertasi setebal ratusan halaman tergeletak kokoh di samping secangkir kopi yang disiapkan Umi. Esok, lembaran-lembaran itu akan diuji oleh para profesor senior. Namun, bagi saya, kemenangan sejati telah diraih malam ini di Hotel Cempaka Hills. Di hadapan anak-anak yang dirantau, saya telah menunaikan satu tugas epistemik terbesar: memberikan *social proof* dan *uswatun hasanah* yang nyata, bahwa pencarian ilmu pengetahuan adalah khidmah sepanjang hayat yang tidak boleh surut oleh impitan apa pun. Bismillah, Jember esok hari akan menjadi saksi.

Malam itu, di dalam kehangatan ruang makan New Cempaka Hill Hotel Jember, sekat-sekat formalitas akademik runtuh dan melebur menjadi ruang transmisi nilai yang emosional. Di hadapan anak-anak yang sengaja dipanggil pulang dari berbagai penjuru rantau, serta Rahma, calon menantu yang turut hadir, Umi mengambil peran krusial sebagai artikulator kultural keluarga. Di atas meja makan yang bersahaja, Umi membentangkan sebuah narasi keteladan (*uswatun hasanah*) yang hidup, sebuah kesaksian tentang bagaimana sebuah keluarga intelektual dibangun di atas fondasi komitmen, bukan kemapanan materi.

Kepada putera-puterinya, dengan nada suara yang bergetar penuh takzim, Umi bertutur membuka tirai perjuangan sang kepala keluarga. Di tengah kepungan amanah birokrasi kampus, kepengatan mengurus pesantren, dan komitmen absolut memastikan setiap jengkal pendidikan anak-anaknya tuntas, Aba tidak pernah menyisakan ruang untuk menyerah pada keterbatasan waktu. *"Di tengah kesibukan Aba mengurus pendidikan kalian,"* ucap Umi pelan namun bertenaga, *"Aba masih menyempatkan diri untuk merampungkan studi S3-nya. Bahkan, hari ini, Aba berdiri sebagai pionir, menjadi Doktor pertama di Institut Agama Islam (IAI) Ibrahimy."*

Pernyataan Umi ini bukan sekadar luapan kebanggaan domestik, melainkan sebuah penegasan tentang *social proof* (bukti sosial) yang kokoh. Aba tidak sedang mendiktekan teori tentang pentingnya belajar, melainkan mempraktikkannya secara radikal di kawah candradimuka pascasarjana. Kehadiran gelar doktor tersebut adalah demonstrasi nyata bahwa pemimpin yang efektif adalah ia yang memimpin dengan contoh (*leading by example*).

Transformasi narasi kemudian bergeser secara elegan ketika Umi memandang Rahma. Sebagai calon anggota baru yang akan segera melebur dalam ekosistem keluarga ini, Rahma disuguhi sebuah orientasi nilai yang jernih agar tidak terjadi distorsi persepsi. *"Sebenarnya, Rahma, kita ini bukan keluarga yang berlebih secara materi,"* ungkap Umi dengan ketulusan yang murni. *"Tetapi Aba mengajarkan kepada kita satu hal yang melampaui segalanya: untuk selalu mencintai ilmu sepanjang hayat. Karena itu, Rahma jangan pernah punya pandangan bahwa kita ini adalah 'keluarga lebih'. Melainkan, kita adalah keluarga pejuang ilmu."*

Umi sedang mereduksi potensi *hubris* atau ilusi kemewahan struktural. Di bawah kendali narasi Umi, identitas keluarga tidak didefinisikan oleh status jabatan rektor atau limpahan fasilitas, melainkan oleh entitas spiritual bernama tradisi berburu ilmu (*the pursuit of knowledge*).

Mendengar manifesto tersebut, Rahma merespons dengan kedewasaan berpikir yang mengagumkan. Kalimat yang meluncur dari bibirnya menjadi indikator keberhasilan infiltrasi nilai malam itu. *"Dari keluarga ini,"* jawab Rahma takzim, *"Rahma belajar dengan sangat mendalam tentang betapa pentingnya arti sebuah kebersamaan, dan betapa agungnya nilai ilmu pengetahuan di hadapan Aba serta putera-puterinya."*

Di sela desau angin malam Patrang, meja makan hotel malam itu resmi bertransformasi menjadi mimbar akademik informal yang sakral. Dialog malam itu membuktikan bahwa sebuah keluarga pejuang ilmu tidak dilahirkan oleh kebetulan; mereka dibentuk melalui dialektika kasih sayang, komitmen yang diuji oleh waktu, dan keteladanan yang tak pernah mampet. Esok hari, ujian terbuka disertasi di kampus memang akan menguji draf teoretis sang Aba di hadapan para profesor, namun malam ini, di Hotel Cempaka Hills, ujian kehidupan dan transmisi nilai luhur itu telah lulus dengan predikat tiada tara.

5. Panggung Kehormatan di Podium Terbuka: Legitimasi Kelembagaan, dan Epilog Perjuangan Doktor Pertama Ibrahimy

Kamis pagi, 26 September 2019, ruang auditorium Ujian Terbuka Disertasi di Pascasarjana IAIN Jember bertransformasi menjadi sebuah panggung yang tidak hanya menguji ketajaman sebuah draf ilmiah, melainkan menguji keteguhan visi sebuah institusi. Ekspektasi dan dukungan yang mengalir begitu buncah. Jauh sebelum pimpinan sidang mengetukkan palu tanda dimulainya ujian, kursi-kursi di dalam auditorium telah terisi penuh tanpa celah. Bahkan, antusiasme yang meluap memaksa sebagian kolega, kolektif akademisi, dan kerabat rela berdiri dan duduk di luar ruangan, setia menyimak jalannya dialektika pen-doktoran melalui pengeras suara.

Saat melangkah menuju podium ujian, sebuah pemandangan emosional sekaligus membanggakan terbentang di hadapan saya. Di bawah sorot lampu ruang sidang, saya melirik ke barisan kursi VIP. Hampir seluruh fungsionaris dan Pengurus Yayasan Pendidikan Islam

dan Sosial Ibrahimy (Yasmy) hadir memberikan dukungan penuh secara fisik. Di baris depan, tampak hadir Ketua Yayasan, KH. Muwafiq Amir, sosok pelindung dan pengayom kelembagaan. Kehadiran beliau didampingi oleh jajaran Pengurus Yayasa, para wakil rektor, dekan, ketua program studi, hingga puluhan dosen serta karyawan (tenaga kependidikan) Kampus Ibrahimy yang sengaja menempuh perjalanan dari Genteng menuju Jember.

Bagi sebuah Perguruan Tinggi Swasta (PTS), kehadiran formasi lengkap dari struktur tertinggi yayasan hingga level operasional karyawan ini bukan sekadar menghadiri seremonial. Dalam kacamata sosiologi organisasi, ini adalah bentuk integrasi nilai, sebuah legitimasi kultural, dan yang paling utama: validasi atas *social proof* (bukti nyata). Selama ini, sebagai Rektor, saya tiada henti mendorong, memotivasi, dan mendesak para dosen untuk melipatgandakan kualitas diri dengan lanjut studi S3. Hari itu, di atas podium, saya tidak sedang mendiktekan teori atau instruksi *top-down,* melainkan menyajikan pembuktian taktis di hadapan para raksasa akademik, bahwa sang nakhoda telah menuntaskan kawah candradimukanya sendiri sebagai Doktor pertama yang lahir dari rahim institusi Ibrahimy.

Dua jam dialektika yang menegangkan di bawah hujan pertanyaan dari para profesor senior akhirnya rampung. Ketegangan yang tadinya menyelimuti ruangan mencair menjadi gemuruh rasa syukur yang mengharu biru. Di tengah jabat tangan dan pelukan hangat yang datang silih berganti, Ketua Yayasan KH. Muwafiq Amir mendekat, lalu berbisik lirih namun sarat akan makna teologis-eskatologis, *"Semoga uswah (keteladanan) ini akan terus mengalirkan pahala jariyah."* Sebuah kalimat yang seketika meruntuhkan sisa kemegahan gelar akademik, mengembalikannya pada khidmah sejati untuk umat dan lembaga.

Tak lama berselang, suasana sakral itu sedikit mencair ketika Pak Anam, Wakil Ketua Yayasan, menjabat tangan saya dengan erat sembari berseloroh jenaka khas pesantren, *"Ini namanya Doktor Rasa Rektor, atau Rektor Rasa Doktor!"* celotehan cerdas Pak Anam ini sejatinya mengafirmasi sebuah sintesis kepemimpinan yang ideal: bahwa otoritas struktural (*Rektor*) kini telah berkelindan utuh dengan otoritas keilmuan (*Doktor*). Di kawah Cempaka Hills perjuangan keluarga telah dicanangkan, di meja makan komitmen pejuang ilmu telah diikrarkan, dan siang itu di auditorium IAIN Jember, sejarah

baru Kampus Ibrahimy resmi ditorehkan dengan tinta keteladanan yang paripurna.

B. Meniti Puncak Akademik: Catatan Sidang Terbuka Promosi Doktor

Kamis, 26 September 2019, menjadi lembaran sejarah yang tak akan terlupakan. Jarum jam tepat menunjuk pukul 10.00 WIB ketika ruang sidang utama Pascasarjana mulai diselimuti atmosfer yang khidmat sekaligus mendebarkan. Berdasarkan surat undangan resmi yang ditandatangani langsung oleh Direktur Pascasarjana, Prof. Halim, hari itu adalah pembuktian atas perjalanan panjang riset dan pergulatan intelektual yang telah saya tempuh.

Acara sakral ini dibuka secara resmi oleh Prof. Babun, yang bertindak sebagai Ketua Sidang. Ketukan palu sidang dari beliau tidak hanya menandai dimulainya ujian terbuka, tetapi juga membuka gerbang menuju puncak pembuktian akademik.

Suasana semakin bergetar ketika seluruh hadirin berdiri tegak menyanyikan lagu kebangsaan *Indonesia Raya*. Lantunan lagu ini seolah membakar semangat dan mengingatkan bahwa pencapaian gelar tertinggi ini bukan sekadar tentang kebanggaan pribadi, melainkan sebuah tanggung jawab moral untuk mendedikasikan ilmu demi kemajuan bangsa dan tanah air.

Setelah lagu kebangsaan selesai berkumandang, Prof. Babun selaku Ketua Sidang mengambil alih kendali forum. Dengan artikulasi yang tegas dan penuh wibawa, beliau mulai memperkenalkan satu per satu para anggota dewan penguji kepada para undangan yang hadir. Di hadapan para penguji yang merupakan pakar-pakar hebat di bidangnya—serta disaksikan oleh keluarga, sejawat, dan tamu undangan—sidang promosi doktor ini resmi bergulir. Sebuah momen krusial di mana argumen, metodologi, dan kontribusi keilmuan yang telah diramu bertahun-tahun, siap dipertanggungjawabkan di mimbar akademik.

1. Nama Mentereng Dewan Penguji

Suasana di dalam aula sidang mendadak senyap. Udara terasa lebih dingin dari biasanya, menyelimuti ketegangan yang perlahan merayap di pundak sang *Promovendus*. Di balik meja pimpinan

sidang, Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., M.M. duduk dengan pembawaan yang tenang namun penuh wibawa. Ketukan palu sidang yang ia pegang bukan sekadar tanda dimulainya ritual akademik tertinggi, melainkan sebuah gerbang menuju "medan ujian" yang sesungguhnya.

Dengan artikulasi yang jelas dan nada suara yang mantap, Prof. Babun mulai membuka sesi perkenalan Dewan Penguji. Satu per satu, nama para pakar disebut. Mulai dari para begawan internal kampus yang selama ini menjadi kompas akademik, hingga para penguji eksternal—para profesor lintas universitas yang reputasi ilmiah dan ketajaman analisisnya telah melanglang buana di jurnal-jurnal bereputasi.

Prof. Babun tidak sekadar membaca deretan nama. Ia memperkenalkan mereka lengkap dengan rekam jejak kepakaran, deretan karya monumental, dan spesialisasi keilmuan yang mereka kuasai. Bagi para undangan yang hadir, perkenalan ini adalah bukti betapa mewahnya barisan intelektual yang mengawal jalannya sidang hari itu. Namun bagi *Promovendus*, setiap rentetan gelar dan reputasi yang dibacakan Prof. Babun terdengar bagai dentuman lonceng yang membuat nyali semakin menciut.

Bayangan tentang pertanyaan-pertanyaan filosofis yang menusuk, bedah metodologi yang helai demi helai, hingga sanggahan teoretis yang tak terduga, langsung menari-nari di kepala. Berhadapan dengan satu pakar saja sudah menguras energi, apalagi berdiri di hadapan sebuah "majelis para maestro" yang siap menguliti setiap sudut disintegrasi pemikiran dalam draf disertasi.

Inilah estetika dari sebuah promosi doktor. Ketakutan dan ciutnya nyali di hadapan para pakar bukanlah tanda kelemahan, melainkan bentuk rasa hormat tertinggi terhadap sakralnya ilmu pengetahuan. Di bawah kendali sidang Prof. Babun Suharto, momen mendebarkan ini menjadi pembuka tirai bagi sebuah pembuktian: apakah sang *Promovendus* layak melangkah keluar ruangan ini dengan gelar baru, sebagai bagian dari barisan intelektual penyembuh peradaban. Nama-nama kedelapan penguji tersebut :

1. Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., M.M. (Ketua Sidang)
    - Keahlian Akademik: Manajemen Pendidikan serta Ekonomi Islam (Islamic Economics)

- Jabatan Struktural di Perguruan Tinggi:
  1) Ketua STAI Negeri (STAIN) Jember (2012–2015)
  2) Rektor IAIN Jember (2015–2021)
- Karya Tulis: Pondok Pesantren dan Perubahan Sosial: Studi Transformasi Kepemimpinan Kiai Pesantren (Pustaka Ilmu, 2018).

2. Prof. Dr. H. Imam Suprayog, M.Si (Penguji Utama)
   - Ketua STAIN Malang (1997–2004). Rektor legendaris Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang (2004–2013). Spesialis Keahlian pemikiran sosiologi Islam
   - Karya Tulis Artikel Website (Rekor MURI): Beliau memecahkan rekor Museum Rekor Dunia Indonesia (MURI) atas konsistensinya menulis artikel di website tanpa jeda setiap hari. 2.995 judul, dan beberapa buku tentang pemikiran islam
3. Prof. Dr. Hj. Amany Burhanuddin Uma Lubi, MA. (Penguji)
   - Salah satu tokoh cendekiawan muslimah, ulama, dan akademisi terkemuka di Indonesia. Beliau mengukir sejarah sebagai rektor perempuan pertama yang memimpin Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta untuk periode 2019–2023.
   - Keahlian Akademik: Guru Besar Sejarah Politik Islam / Hukum Tata Negar
   - Kiprah Organisasi & Internasional:
     1) Ketua MUI Pusat Bidang Perempuan, Remaja, dan Keluarga (2015–2020).
     2) Ketua Umum Majelis Ilmuwan Muslimah Indonesia (MIMI) periode 2014–2018.
     3) Anggota Dewan Penasihat (Board of Trustees) Forum for Promoting Peace in Muslim Societies, Abu Dhabi (2016–2020).
     4) Dosen eksternal di Sekolah Kajian Stratejik dan Global (SKSG) Universitas Indonesia serta Universitas Pertahanan

- Karya Tulis: Sistem Pemerintahan Oligarki dalam Sejarah Islam Sistem Politik Dinasti Mamluk, Pesantren Gen-Z: Re-Aksentuasi Nilai Moderasi Beragama Pada Lembaga Pendidikan, dan lain sebagainya.

4. Prof. Dr. H. Abd. Halim Soebahar, MA. (Penguji)
   - Keahlian Akademik : Guru Besar Pendidikan Islam
   - Jabatan Kampus:
     1) Direktur Pascasarjana UIN KHAS Jember (2019–2021).
     2) Ketua STAI At-Taqwa Bondowoso (2008–2013).
     3) Ketua STAIFAS Jember (1998–2008).
   - Kiprah di Majelis Ulama Indonesia (MUI)
     1) MUI Kabupaten Jember: Sekretaris Umum selama dua periode (1991–2001), Ketua I (2001–2009), Ketua Umum MUI Jember selama tiga periode berturut-turut (2009–2021)
     2) MUI Provinsi Jawa Timur : Ketua Bidang Kajian dan Penelitian (2015–2020).
   - Karya Buku: *Modernisasi Pesantren: Transformasi Kepemimpinan Kiai dalam Sistem Pendidikan Pesantren* dan *Wawasan Baru Pendidikan Islam*.
5. Prof. Dr. H. Mahjudin, M.Pd.I. (Penguji)
   - Keahlian Akademik : Pendidikan Agama Islam.
   - Karya Utama yang Terkenal: *Tafsir Tarbawi, Kajian Ayat-Ayat Al-Qur'an dengan Tafsir Pendidikan*
6. Dr. M. Khusna Amal S.Ag.,Msi (Penguji)
   - Keahlian Akademik: Sosiologi Agama
   - Kiprah Organisasi & Pengabdian Masyarakat: MUI Kabupaten Jember, Komisi Pengkajian, Penelitian, dan Pengembangan
   - Karya Tulis & Fokus Publikasi
     1) Revisiting Southeast Asian Civil Islam: Moderate Muslims and Indonesia's

2) Democracy Paradox (Terbit di jurnal internasional bereputasi).

3) Anti-Shia Mass Mobilization in Indonesia's Democracy: Godly Alliance, Militant Groups and the Politics of Exclusion.

4) Islam dan Nation-State: Memetakan kembali pergulatan ideologi kebangsaan Islam Indonesia.

7. Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd. (Promotor/Penguji)
   - Keahlian Akademik: Manajemen Pendidikan.
   - Jabatan Strategis & Karier Manajerial
     1) Ketua STAIN Jember (2004–2012)
     2) Predikat Sangat Baik di Lemhannas RI (2016)
     3) Ketua Dewan Pakar Perma Pendis Pusat
   - Kepakaran & Karya Tulis Utama:
     1) Manajemen Pondok Pesantren dalam Perspektif Global **(**Buku referensi yang ditulis bersama M. Sulthon Masyhud dan Z. Tasnim,
     2) The Influence of Learning Management Information System and Service Quality on the Customer Satisfaction *(Riset kolaboratif internasional yang dipublikasikan pada* Cypriot Journal of Educational Sciences*).*
8. Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd (Co-Promotor/Penguji)

   Keahlian Akademik: Manajemen Berbasis Sekolah (MBS), Supervisi Pendidikan & Penjaminan Mutu, dan Manajemen Komite Sekolah

Selanjutnya Prof Babun sebagai pimpinan siding membacakan judul Disertasi dalam bahasa Indonesia: *"Manajemen Inovasi Sekolah Menengah Kejuruan Berbasis Pesantren Dalam Pengembangan Budaya Mutu (Studi Kasus Pada SMK Darussalam,SMK Manbaul Ulum dan SMK Bustanul Falah Banyuwangi)."* Prof Babun mentranslate-nya ke dalam bahasa Inggris *"Innovation Management in Islamic Boarding School-Based Vocational High Schools for Developing a Quality Culture (A Case Study of SMK Darussalam, SMK Manbaul Ulum, and SMK Bustanul Falah, Banyuwangi)"*

Atmosfer di dalam ruang sidang mendadak berubah dari formal-kaku menjadi penuh dengan kehangatan intelektual yang cair. Sesi krusial itu dibuka sebagaimana ujian disertasi pada umumnya - sebuah ritus di mana Pimpinan Sidang memastikan kesiapan mental dan fisik sang *Promovendus* sebelum draf disertasinya dikuliti habis. Namun, alih-alih langsung melemparkan pertanyaan teknis, Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., M.M. justru memilih mengambil jeda strategis. Beliau melirik ke arah salah satu dewan penguji, Prof. Imam, sembari menyunggingkan senyum tipis yang sarat makna.

"Sebelum Prof. Imam menggali lebih dalam terkait Promovendus kita ini, ada baiknya saya buka sedikit profilnya," ujar Prof. Babun, memecah kesunyian dengan suara baritonnya yang mantap.

Pandangan seisi ruangan kini tertuju pada sang *Promovendus* yang berdiri di tengah podium. Prof. Babun menjeda kalimatnya sesaat, seolah memberikan efek dramatis bagi seluruh hadirin yang menahan napas. *"Promovendus kita ini, Prof. Imam, adalah individu yang 'multi-jabatan'. Dia seorang pengurus NU, Rektor IAI Ibrahimy, politisi praktis, dan di saat yang bersamaan, juga seorang pengasuh pesantren."*

Prof. Babun kembali menarik napas pelan, senyumnya melebar, menciptakan ketegangan psikologis yang estetik sekaligus menggelitik nalar akademik. *"Nah, SMK Bustanul Falah ini miliknya Prof. Pertanyaan mendasarnya: gimana caranya seorang peneliti meneliti dirinya sendiri?"*

Pertanyaan retoris yang dilontarkan Prof. Babun tersebut bukan sekadar selingan jenaka, melainkan sebuah pukulan telak langsung ke jantung metodologi penelitian sosial. Pertanyaan itu seketika memantik tantangan epistemologis terbesar dalam dunia akademik: otobiografi keilmuan atau subjektivitas yang bias?

Meneliti institusi yang didirikan atau dipimpin oleh diri sendiri laksana seorang maestro bedah yang harus mengoperasi jantungnya sendiri. Garis batas antara fakta empiris yang objektif dan keterikatan emosional (afektif) sebagai pemilik sekaligus pengasuh menjadi sangat tipis dan rawan bias. Di satu sisi, statusnya sebagai "orang dalam" (*insider*) memberikan keuntungan akses data yang intim, mendalam, dan tak terbatas. Namun di sisi lain, metodologi penelitian menuntut jarak—sebuah sekat tebal yang disebut *objektivitas* agar hasil riset tidak terjebak menjadi narasi glorifikasi personal.

Senyum Prof. Babun di awal sidang adalah sebuah "peringatan akademik" yang elegan. Beliau sengaja melempar umpan lambung tersebut ke arah Prof. Imam untuk menguji sejauh mana sang *Promovendus* mampu mempertahankan benteng metodologisnya. Sidang hari itu bukan lagi sekadar ujian kelayakan naskah, melainkan sebuah panggung pembuktian: apakah sang Rektor sekaligus Pengasuh Pesantren ini mampu menanggalkan seluruh atribut kekuasaan dan kepemilikannya di luar pintu aula, demi berdiri murni sebagai seorang ilmuwan yang jujur menguliti realitas empirisnya sendiri. Saya persilahkan kepada Prof. Imam untuk mendalami hasil penelitian Promovendus

1) Prof. Dr. H. Imam Suprayog, M.Si (Penguji Utama)

"Terima kasih, Prof. Babun. Saudara Promovendus—pertama, saya ucapkan selamat. Di tengah kepungan kesibukan Saudara yang luar biasa hebat, sebagaimana yang tadi sempat 'disentil' oleh Prof. Babun, Saudara nyatanya mampu bertahan dan melangkah tegak sampai ke titik tertinggi ini."

Kalimat pembuka dari Prof. Imam mengalir renyah, mengendurkan urat-urat tegang yang sempat mencengkeram ruang sidang fungsional IAIN Jember. Sebuah pengakuan jujur bagi sang *Promovendus*, seorang intelektual tangguh yang separuh hidupnya dihabiskan untuk mengurus umat, memimpin birokrasi kampus sebagai Rektor IAIN Ibrahimy, menavigasi dinamika politik, sekaligus menjadi jangkar moral sebagai pengasuh pesantren. Namun, di dalam ekosistem akademik, pujian hanyalah mukadimah manis sebelum badai dialektika dimulai.

"Kedua," lanjut Prof. Imam, sorot matanya menajam, langsung mengaitkan benang merah dari interupsi pimpinan sidang sebelumnya. "Saya ingin menyambung kegelisahan Prof. Babun. Bagaimana sebenarnya Saudara mendesain batasan agar objektivitas hasil penelitian ini tetap terjaga sakral? Sementara kita tahu, Saudara bertindak sebagai *insider*—pemilik, penguasa, sekaligus pengamat di dalam subjek yang Saudara teliti sendiri?"

Ruangan kembali hening. Pertanyaan itu menuntut pertanggungjawaban metodologis yang berat. Belum sempat *Promovendus* mencatat poin penting itu, Prof. Imam menembakkan peluru ketiganya, kali ini membidik kapasitas personal sang calon doktor. *"Sebagai calon Doktor Manajemen Pendidikan, apa formula*

konseptual dan strategi manajemen waktu terjitu yang Saudara miliki, sehingga mampu menjalankan sekian banyak peran berat—rektor, politisi, kiai—hanya dalam satu raga individu tanpa mengorbankan salah satunya?"

Hingga tibalah pada puncak interogasi. Prof. Imam menjeda kalimatnya, merapikan bendel draf disertasi di hadapannya, lalu menatap lurus ke arah podium dengan ekspresi yang sulit ditebak.

"Terakhir..." suara beliau menggantung, memancing rasa penasaran seisi aula. *"Saya ini baru percaya kalau Saudara benar-benar seorang Rektor. Mengapa? Karena hampir 20 tahun saya melanglang buana menguji ujian disertasi di berbagai pascasarjana, baru kali ini saya menemukan ada penelitian tingkat doktor yang tidak ada bab kesimpulannya!"*

Prof. Imam menahan senyumnya, lalu menambahkan dengan nada seloroh yang telak, *"Andaikata draf ini lengkap saja, saya masih agak mengkhawatirkan kualitas ke-Rektoran Saudara, apalagi kalau bab sepenting kesimpulan saja bisa luput."*

Gerrrr!, Seketika itu juga, benteng ketegangan di dalam ruangan runtuh. Suara tawa bergemuruh riuh memecah kesunyian, mulai dari deretan kursi undangan fungsional, para promotor, hingga Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., M.M. sendiri tidak dapat menahan tawa tulusnya. Guyonan akademik (*academic joke*) tingkat tinggi itu berhasil mencairkan suasana tanpa kehilangan esensi kritiknya yang tajam. Sindiran itu adalah bentuk ujian mental sekaligus cara elegan para penguji mengingatkan: bahwa setinggi apa pun jabatan struktural seseorang di luar sana, di hadapan meja hijau ujian disertasi, ia tetaplah seorang murid yang sedang diuji ketelitiannya. Sang *Promovendus* pun ikut tersenyum simpul, menarik napas dalam-dalam, bersiap menyusun strategi jawaban terbaik untuk mempertahankan marwah akademisnya.

2) Resopon Saya (Promovendus):

Sambil menarik napas dalam-dalam, sang *Promovendus* berdiri tegak di balik podium. Senyum simpul menghiasi wajahnya, menunjukkan ketenangan seorang pemimpin yang biasa menavigasi badai krisis di dunia birokrasi maupun pesantren. Gemuruh tawa hadirin perlahan mereda, menyisakan keheningan yang menanti untaian jawaban atas rentetan peluru tajam yang baru saja ditembakkan oleh Prof. Imam.

Dengan intonasi yang tertata dan penuh hormat, sang Rektor sekaligus Pengasuh Pesantren ini mulai mengurai argumennya, membalikkan keadaan dengan gaya diplomasi akademik yang memukau:

"Terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Prof. Imam atas apresiasi, catatan kritis, sekaligus humor akademik tingkat tinggi yang menyegarkan ini. Izinkan saya menjawab poin-poin krusial yang Prof. Imam pertanyakan," ujarnya membuka ombak jawaban.

"Mengenai poin terakhir yang membuat kita semua tersenyum," Promovendus menjeda kalimatnya sembari mengangkat dan menunjukkan bundel draf disertasi asli yang berada di genggamannya. *"Saya ingin meyakinkan Prof. Imam, para pimpinan sidang, serta seluruh hadirin, bahwa Bab Kesimpulan pada disertasi yang saya pegang ini ada, utuh, dan sangat lengkap. Jadi, jika di meja penguji hari ini lembaran kesimpulan itu raib, ini bukanlah cerminan dari kelalaian 'ke-Rektoran' saya, melainkan sebuah 'anomali metodologis' yang bersumber dari kelalaian sang garda terdepan penggandaan naskah—yaitu tukang fotokopi."*

Gerrr! Untuk kedua kalinya, tawa renyah kembali pecah di ruang sidang. Strategi menjawab ini tidak hanya cerdas mencairkan ketegangan, tetapi juga secara elegan mengembalikan legitimasi manajerialnya sebagai seorang Rektor di hadapan dewan penguji.

Setelah suasana kembali tenang, sang *Promovendus* langsung beralih ke substansi akademik yang lebih berat dengan sangat tangkas:

"Terkait posisi saya sebagai insider *dalam menguji objektivitas riset di SMK Bustanul Falah, saya sadar betul akan risiko bias emosional tersebut. Oleh karena itu, dalam riset ini saya menerapkan teknik dekontekstualisasi dan triangulasi data yang sangat ketat. Saya memposisikan diri saya menggunakan kacamata* Etik *(orang luar) melalui pembatasan informan yang independen, serta melakukan verifikasi silang kepada para guru, komite, dan pengawas eksternal. Jarak akademik (*academic distance*) tetap saya jaga dengan menaruh draf kebijakan tertulis sebagai instrumen utama analitik, bukan berdasarkan intuisi jabatan saya."*

"Lalu, bagaimana satu individu mengelola multi-peran? Jawabannya terletak pada implementasi Manajemen Berbasis Nilai (Value-Based Management) dan Sistem Delegasi Otoritas yang Kuat," tegasnya mantap. Beliau menjelaskan bahwa posisinya sebagai

Rektor, pengasuh, maupun politisi bukanlah beban yang saling tumpang tindih, melainkan sebuah ekosistem sinergis. Dengan manajemen waktu yang presisi serta pembentukan sistem organsiasi yang mandiri (*self-governing system*), setiap lembaga tetap dapat beroperasi secara prima tanpa harus bergantung penuh pada kehadiran fisiknya setiap saat.

Jawaban yang mengalir taktis itu menjadi bukti nyata di hadapan Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., M.M. dan para maestro penguji lainnya. Sang *Promovendus* berhasil menunjukkan kelasnya: bahwa ia bukan sekadar pejabat publik yang mengoleksi gelar, melainkan seorang ilmuwan sejati yang mampu mempertahankan integritas metodologi risetnya di bawah tekanan paling mendebarkan sekalipun.

3) Prof. Dr. Hj. Amany Burhanuddin Uma Lubi, MA. (Penguji)

Suasana di dalam auditorium Pascasarjana IAIN Jember semakin berbobot ketika Pimpinan Sidang, Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., M.M., memutar arah kendali sidang. Dengan gestur yang takzim, beliau mempersilahkan Prof. Dr. Hj. Amany Burhanuddin Umar Lubis, M.A.-Rektor UIN Syarif Hidayatullah Jakarta yang bertindak sebagai Penguji Eksternal-untuk melakukan pendalaman kritis terhadap draf disertasi saya. Kehadiran Prof. Amany tidak hanya membawa aura rigoritas akademik tingkat tinggi, melainkan juga menyodorkan kacamata analisis yang sangat tajam, meruntuhkan batas-batas teori yang kaku menuju realitas sosiologis dan spiritual yang hidup.

"Terima kasih, Pimpinan Sidang Prof. Babun," buka Prof. Amany seraya memperbaiki posisi mikrofonnya. Pandangan matanya yang teduh namun menyelidik langsung tertuju kepada saya yang berdiri di podium promovendus.

"Saudara Promovendus, Sebelum saya melakukan penalaman, saya ingin mengucapkan sekamat dan sukses atas prestasi karier saudara, dengan seabrek kesibukan, saudara bisa nyampek di titik ini" Prof. Amany mengawali pembicaraannya.

"Saudara Promovendus," lanjut Prof. Amany, kalimatnya mengalir dengan artikulasi yang tertata rapi. *"Pertama, saya membaca dengan saksama disertasi Saudara. Anda adalah potret individu yang sukses melakukan inovasi manajemen, baik secara teoretis maupun praktis di lapangan. Namun, ada satu hal yang mengusik rasa penasaran akademik saya. Saya belum menemukan peran istri Saudara*

di balik bentangan sukses besar itu. Padahal, dalam narasi kepemimpinan Islam dan pengelolaan institusi berbasis kultural, representasi domestik sering kali menjadi jangkar keberhasilan yang tak terlihat."

Pertanyaan pertama ini seketika memicu getaran emosional yang hebat di dada saya. Ingatan saya langsung melayang ke meja makan Hotel Cempaka Hills malam sebelumnya, saat Umi dengan penuh ketulusan berpesan kepada anak-anak dan Rahma bahwa kami adalah keluarga pejuang ilmu. Prof. Amany, dengan kepekaan gender dan sosiologisnya, berhasil memotret bahwa di balik lompatan besar saya yang akan menjadi Doktor pertama di Ibrahimy, ada pilar tak terlihat (*invisible hand*) bernama ketelatenan dan keikhlasan seorang istri.

Belum sempat rasa haru itu reda, Prof. Amany langsung melontarkan peluru akademik keduanya yang jauh lebih menantang secara teoretis. *"Kedua, Saudara menggunakan teori inovasi manajemen dari Julian Birkinshaw. Kita tahu, Birkinshaw merumuskan empat pendekatan inovasi—perubahan institusional, operasional, budaya, dan rasional—dalam lanskap korporasi Barat yang sekuler dan mekanistik. Kultur di Inggris tentu sangat berbeda, bahkan berbenturan dengan kultural di Indonesia, khususnya di rahim pesantren."*

Prof. Amany menjeda kalimatnya, memberikan penekanan yang mendalam sebelum masuk ke inti persoalan yang paling dilematis dalam riset saya. *"Bagaimana sikap Saudara Promovendus, yang sekaligus bertindak sebagai owner (pemilik/pengasuh) SMK Bustanul Falah, atas inovasi manajemen yang dipaksakan oleh Kementerian Pendidikan Nasional (Diknas) demi memenuhi standar mutu formal, sementara di sisi lain, regulasi kaku tersebut berpotensi mereduksi atau bahkan merusak nilai-nilai transendental-tradisional yang selama ini diperjuangkan oleh pesantren?"*

Pertanyaan kedua ini adalah sebuah *crucial test* (ujian krusial). Prof. Amany sedang menantang saya untuk mengurai benang kusut dualisme identitas yang dihadapi oleh seluruh SMK berbasis pesantren di Indonesia. Saya dipaksa berdiri di persimpangan jalan: sebagai ilmuwan yang menguji teori Barat (Birkinshaw), sebagai Rektor yang paham regulasi negara (Diknas), dan sebagai Pengasuh Pesantren yang wajib menjaga kesucian nilai ghaib dan teologis institusi warisan para kiai.

Auditorium mendadak hening. Para pengurus yayasan, wakil rektor, dekan, dan dosen yang memadati ruangan tampak menahan napas, menunggu bagaimana sang "Doktor Rasa Rektor" ini merajut argumen teoretis dan etis untuk menjawab dialektika pelik yang disodorkan oleh sang Profesor perempuan dari Jakarta tersebut.

4) Resopon Saya (Promovenndus):

Ketika Pimpinan Sidang memberikan kesempatan, suasana auditorium Pascasarjana IAIN Jember mendadak hening secara absolut. Seluruh pasang mata-mulai dari para kiai pengurus yayasan, jajaran wakil rektor, hingga barisan dosen yang memenuhi ruangan-tertuju pada podium tempat saya berdiri. Pertanyaan Prof. Amany Burhanuddin Umar Lubis bukan sekadar interogasi teks, melainkan sebuah bedah sosiologis yang menuntut kedalaman refleksi seorang ilmuwan sekaligus pengasuh pesantren.

Saya menghela napas takzim, merapikan letak draf disertasi, lalu mengarahkan pandangan langsung kepada sang Guru Besar eksternal dari Jakarta tersebut.

"Terima kasih yang mendalam, Pimpinan Sidang Prof. Babun Suharto. Serta takzim akademik saya yang setinggi-tingginya kepada Yang Terhormat Penguji Eksternal, Prof. Amany Lubis, atas dua pertanyaan yang tidak hanya menguji ketajaman disertasi ini, melainkan menguji sejauh mana integritas personal saya sebagai pejuang ilmu berkelindan di dalam riset ini. Izinkan saya menjawabnya secara runtut dan konseptual.

Pertama, Mengurai Tirai Kesunyian: Epistemologi 'Tangan Tak Terlihat' (The Invisible Hand) di Balik Doktor Pertama Ibrahimy

Prof. Amany yang saya hormati, kejelian ibu dalam memotret 'absennya' nama istri saya secara eksplisit di dalam jalinan teori inovasi draf ini adalah sebuah kritik sosiologi gender yang sangat fundamental. Saya mengakui secara teoretis, draf ini terlalu mekanistik mengikuti struktur Julian Birkinshaw. Namun, secara empiris dan spiritual, peran istri saya-yang akrab kami panggil Umi-bukanlah ornamen pelengkap, melainkan poros utama dari seluruh ekosistem pencapaian akademik ini.

Jika menggunakan kacamata sosiologi institusi, istri saya adalah manajer domestik absolut yang melakukan fungsi stewardship (penatalayanan) tingkat tinggi. Di saat saya terjebak di antara

kepungan berkas birokrasi rektorat, tuntutan mengajar, khidmah kepada umat di pesantren, dan kewajiban mengetik draf disertasi di tengah malam, Umi adalah sosok yang mereduksi ketegangan psikologis saya. Beliau yang menopang ketahanan domestik, menyeduh cangkir-cangkir kopi penuh doa saat saya nyaris menyerah di depan laptop, dan secara konsisten bertindak sebagai alarm moral pelindung kesehatan saya.

Bahkan baru tadi malam, Prof. Amany, di meja makan Hotel Cempaka Hills, di depan anak-anak dan calon menantu, Umi menegaskan identitas kultural kami dengan berkata: 'Kita ini bukan keluarga yang berlebih secara materi, melainkan keluarga pejuang ilmu.' Kalimat ini adalah manifesto. Gelar Doktor pertama di IAI Ibrahimy ini memang tertulis atas nama saya, namun saham spiritual, ketelatenan, dan tetesan air mata perjuangannya adalah milik istri saya. Peran beliau bersifat transcendental-memang tak kasat mata di dalam matriks tabel data, namun denyutnya menggerakkan seluruh mesin keberhasilan ini. Masukan Profesor sangat berharga, dan saya pastikan dalam revisi final, sub-bab khusus mengenai 'Dynamic Capabilities of Domestic Support' sebagai bentuk apresiasi atas peran transendental istri saya akan tertulis dengan tinta emas.

Kedua, Dekonstruksi Teori Birkinshaw: Hibridasi Mutu SMK Berbasis Pesantren Menghadapi Tekanan Regulasi Negara

Masuk pada pertanyaan kedua yang sangat menantang dari Profesor terkait benturan budaya Barat versi Julian Birkinshaw dengan kultur transendental pesantren di SMK Bustanul Falah. Ini adalah inti dilema yang dihadapi oleh seluruh penata kelola pendidikan Islam di Indonesia.

Ketika Kementerian Pendidikan Nasional (Diknas) menjatuhkan regulasi kaku yang mewajibkan inovasi manajemen bercorak rasional, materialis, dan berorientasi pasar (market-driven), ada ketakutan bawaan (inherent fear) bahwa pesantren akan kehilangan kesucian tradisinya dan mengalami keterasingan sosial. Birkinshaw memang merumuskan inovasi dalam lanskap korporasi Inggris yang sekuler. Namun, di bawah kepemimpinan saya selaku Ketua Yayasan sekaligus peneliti di SMK Bustanul Falah, kami tidak menelan mentah-mentah teori Barat tersebut, melainkan melakukan tindakan Hibridasi Manajemen Kultural-Transendental.

Sikap saya tegas: Kami mengadopsi prinsip Al-muhafadhatu 'ala qadimi al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadidi al-ashlah (merawat tradisi lama yang baik dan mengambil inovasi baru yang lebih baik). Inovasi manajemen Diknas yang bersifat operasional dan rasional—seperti standardisasi ISO, digitalisasi administrasi, dan link-and-match dunia industri—kami serap sebagai perangkat teknis (batiniah organisasi). Namun, ruh utamanya (lahiriah transendental) tetap dikunci oleh nilai spiritual pesantren.

Sebagai contoh konkret di SMK Bustanul Falah: ketika kurikulum negara menuntut siswa mengejar kompetensi mekanik atau teknologi demi target materialis, kami mengimbanginya dengan kewajiban ngaji wetonan, pembiasaan takzim pada kiai, dan internalisasi sifat kenabian (siddiq, amanah, tabligh, fathanah) sebagai etika profesi mereka kelak. Jadi, inovasi Diknas tidak kami biarkan merusak nilai transendental, melainkan kami spiritualisasikan. Regulasi negara kami jadikan jembatan melahirkan teknorat yang terampil, namun fondasi moralnya tetaplah seorang santri yang tunduk pada nilai ghaib-teologis.

Dengan demikian, draf disertasi ini sejatinya sedang menawarkan sebuah pemikiran baru: bahwa teori Julian Birkinshaw yang sekuler itu berhasil kita jinakkan dan kita rekonstruksi di rahim pesantren menjadi sebuah konsep baru bernama Manajemen Inovasi Integratif-Transendental. Pesantren tidak boleh alergi terhadap modernitas regulasi negara, tetapi pesantren punya otoritas mutlak untuk mewarnai regulasi tersebut dengan keluhuran nilai-nilai spiritualnya."

Selesai melontarkan argumen penutup tersebut, saya membungkuk takzim ke arah Prof. Amany Lubis dan dewan penguji. Gemuruh tepuk tangan lirih namun sarat kekaguman mulai terdengar dari sudut-sudut kursi auditorium. Di barisan depan, Prof. Babun dan Prof. Miftah tampak mengangguk-angguk tersenyum, mengisyaratkan bahwa sang "Doktor Rasa Rektor" ini baru saja berhasil mempertahankan benteng epistemologinya dengan amat perkasa.

5) Prof. Dr. H. Abd. Halim Soebahar, MA. (Penguji)

Gema argumentasi yang kokoh saat merespons Prof. Amany Lubis belum sepenuhnya surut dari dinding auditorium Pascasarjana IAIN Jember. Atmosfer akademik kian berbobot kala Pimpinan Sidang, Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., M.M., memutar kemudi dialektika. Dengan isyarat takzim, beliau mempersilahkan Prof. Dr. H.

Abd. Halim Soebahar, M.Ag.—Direktur Pascasarjana sekaligus pakar pendidikan Islam terkemuka—untuk mengambil alih mimbar pendalaman kritis.

Prof. Halim membetulkan posisi duduknya, menatap saya yang berdiri di podium promovendus dengan sorot mata seorang mentor sekaligus penguji senior yang telah mengawal draf riset ini sejak fase embrio kualifikasi.

"Terima kasih atas kesempatan yang diberikan, Pimpinan Sidang Prof. Babun," buka Prof. Halim, suaranya bariton dan berwibawa, seketika mengunci perhatian seisi ruangan. Beliau menjeda sejenak, lalu menyunggingkan senyum hangat penuh apresiasi.

"Pertama-tama, Saudara Promovendus, saya ingin mengucapkan selamat dan sukses yang setinggi-tingginya kepada Anda. Menembus batas akhir hingga berdiri di podium ujian terbuka hari ini adalah sebuah capaian epik. Saya tahu persis bagaimana Anda didera aneka macam ujian, dinamika waktu, kepengatan birokrasi rektorat, hingga tantangan spartan penyusunan draf ini. Anda telah membuktikan ketangguhan seorang pejuang ilmu sejati."

Apresiasi dari Prof. Halim ini laksana oase teologis yang menyejukkan. Ingatan saya langsung melayang pada masa-masa sulit di semester awal; ketika harus menghemat ongkos kuliah, menepis lelah mengemudi melintasi kelokan tajam Gunung Gumitir, hingga momen emosional memilih *ngebis* demi akselerasi disertasi ketimbang menghadiri wisuda tahfidz anak di Pakis. Kata-kata Prof. Halim adalah validasi atas seluruh air mata dan peluh yang tumpah di sepanjang gerbang pen-doktoran ini.

Namun, sebagai seorang begawan akademik, Prof. Halim tidak membiarkan atmosfer haru bertahan terlalu lama. Beliau langsung menusuk ke jantung teoretis dan epistemologis dari mahakarya ilmiah setebal ratusan halaman yang berada di mejanya.

"Namun, Saudara Promovendus, sebagai pertanggungjawaban ilmiah atas gelar doktor yang sebentar lagi Anda sandang, izinkan saya melakukan pendalaman substantif melalui empat poin krusial," tegas Prof. Halim sembari membuka lembar demi lembar catatan kritisnya.

"Pertama, tolong deskripsikan secara jernih, bagaimana wujud nyata dari inovasi manajemen yang Saudara temukan di lapangan? Riset kualitatif tidak boleh terjebak pada narasi permukaan; tunjukkan

struktur konkretnya. Kedua, apa sumbangsih distingtif dari hasil penelitian Saudara ini bagi pengembangan khazanah keilmuan Manajemen Pendidikan Islam (MPI) secara makro?"

Prof. Halim mengetuk jarinya pelan di atas meja, memberikan penekanan luar biasa pada poin ketiga yang menjadi wilayah paling sensitif dalam dialektika pendidikan berbasis pesantren.

"Ketiga, ini hal yang sangat mendasar. Apa langkah taktis dan strategis yang dilakukan oleh pesantren ketika sebuah inovasi manajemen yang dikehendaki oleh SMK secara sosial-kultural dan tuntutan pasar industrial (market competitiveness), justru berbenturan keras secara diametral dengan nilai-nilai spiritualitas murni yang dikembangkan oleh pesantren? Di mana jangkar komprominya? Dan keempat, sebagai konklusi filosofis dari seluruh rangkaian riset ini: apa nama orisinil dari model temuan (novelty) atas penelitian yang Saudara lakukan?"

Pertanyaan bertubi-tubi dari Prof. Halim ini bukanlah sekadar instrumen penguji hafalan teks. Ini adalah *epistemic challenge* (tantangan epistemik) tingkat tinggi. Prof. Halim sedang menantang saya untuk mendeklarasikan sebuah mazhab baru dalam dunia tata kelola pendidikan Islam. Beliau mendesak saya membedah batas tipis antara sekularisasi modernitas dengan spiritualisasi regulasi, lalu merumuskannya dalam satu nomenklatur teoretis yang mutakhir.

Auditorium kembali diselimuti kesunyian yang mencekam. Di barisan kursi VIP, KH. Muwafiq Amir, Pak Anam, serta puluhan dosen dan tenaga kependidikan Kampus Ibrahimy tampak condong ke depan, menanti dengan takzim bagaimana sang "Rektor Rasa Doktor" ini akan memformulasikan jawaban terbaiknya untuk meruntuhkan keraguan dan mengunci legitimasi keilmuannya di panggung tertinggi.

6) Resopon Saya (Promovendus):

Ketika Pimpinan Sidang memberikan tanda, riuh rendah bisik-bisik di barisan audiens mereda seketika. Pertanyaan dari Prof. Dr. H. Abd. Halim Soebahar, M.Ag. bukan sekadar lembar formalitas, melainkan sebuah ujian puncak yang menuntut saya mendeklarasikan kontribusi orisinil dari riset ini di menara gading akademik.

Saya memantapkan posisi berdiri di podium promovendus, menatap takzim ke arah Direktur Pascasarjana sekaligus penguji senior

saya, lalu melontarkan jawaban dengan artikulasi yang tenang, tegas, dan teoretis:

"Terima kasih yang tiada terhingga, Pimpinan Sidang Prof. Babun Suharto. Serta rasa takzim, hormat, dan apresiasi akademik setinggi-tingginya kepada Yang Terhormat Profesor Halim Soebahar. Catatan pembuka dari Profesor mengenai spartan-nya perjalanan S3 yang saya tempuh laksana oase spiritual yang menguatkan pundak saya di podium ini.

Izinkan saya menjawab empat pilar pendalaman yang Profesor ajukan secara runut, komprehensif, dan berbasis data empiris lapangan.

Pertama, Wujud Konkret Inovasi Manajemen di Lapangan

Profesor Halim yang saya hormati, merujuk pada temuan di tiga situs penelitian (SMK Darussalam, SMK Manbaul Ulum, dan SMK Bustanul Falah), wujud nyata dari inovasi manajemen yang dipraktikkan bukanlah sebuah perombakan mekanistik yang kaku, melainkan sebuah Inovasi Berbasis Ekosistem dan Nilai (Value-Driven Innovation).

Wujud konkretnya terbagi dalam tiga klaster operasional:

1) *Inovasi Kultural-Struktural: Restrukturisasi tata pamong sekolah yang tidak lagi menempatkan kiai sebagai pengawas pasif, melainkan sebagai Chief Spiritual Officer yang mengunci arah kebijakan mutu.*
2) *Inovasi Kurikulum Terintegrasi: Penggabungan secara simultan antara Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI) tuntutan Diknas dengan Kurikulum Berbasis Kitab Kuning (Tafaqquh fiddin).*
3) *Inovasi Proses dan Layanan: Digitalisasi administrasi sekolah demi mengejar efisiensi birokrasi, namun tetap mempertahankan pembiasaan kultural pesantren, seperti setoran hafalan Al-Quran dan takzim ber-mushafahah.*

Kedua, Sumbangsih Distingtif bagi Pengembangan Manajemen Pendidikan Islam (MPI)

Riset ini memberikan kontribusi teoretis baru bagi khazanah MPI yang selama ini sering kali terjebak dalam dikotomi akut: menjadi

modern tetapi sekuler, atau mempertahankan tradisi tetapi gagap teknologi. Riset ini meruntuhkan tembok pemisah tersebut.

Sumbangsih utamanya adalah menyajikan cetak biru (blue-print) teoretis bahwa Kualitas (Mutu) dan Spiritualitas bukanlah Dua Entitas yang Saling Menafikan, Melainkan Saling Mengakselerasi. Riset ini memperkaya teori Total Quality Management (TQM) Barat dengan menyuntikkan dimensi Ilahiyah-Transendental sebagai motor penggerak utama integritas sumber daya manusia di lembaga pendidikan Islam.

Ketiga, Jangkar Kompromi Pesantren Saat Regulasi Bertabrakan dengan Spiritual

Ini adalah titik paling krusial dari pertanyaan Profesor. Apa yang dilakukan pesantren ketika inovasi industrial dari Diknas berbenturan dengan nilai spiritual institusi kiai?

Jawabannya adalah: Pesantren Melakukan Refilosofi dan Spiritualisasi Regulasi. Kami tidak tunduk pada pemaksaan sosiokultural Barat, melainkan menjinakkan regulasi tersebut di bawah payung ushul fikih. Ketika Diknas menuntut target-target materialis dan persaingan pasar (market competitiveness), pesantren melakukan Counter-Culture dengan memasukkan doktrin Khidmah (pengabdian) dan Barakah (keberkahan).

Langkah taktisnya disebut Manajemen Kompensatori Kultural: Jika siang hari santri SMK dipaksa berpikir rasional-mekanistik di depan mesin-mesin laboratorium, maka malam harinya mereka dibasuh oleh tirakat spiritual, ngaji wetonan, tahlil, dan penguatan akhlak mulia. Di sini, kiai dan tim pengembang sekolah bertindak sebagai filter ideologis yang memastikan bahwa industrialisasi tidak akan pernah mencabut akar kesantrian.

Ke Empat, Deklarasi Orisinalitas (Novelty): Model Temuan Penelitian

Sebagai konklusi filosofis dari riset spartan selama 247 hari di lapangan, di hadapan dewan penguji yang mulia, saya mendeklarasikan bahwa nama dari temuan orisinil penelitian ini adalah: Model Manajemen Inovasi Interaktif-Transendental Berbasi Budaya Mutu Pesantren

Sebuah model manajemen kontemporer yang membuktikan secara empiris bahwa kemajuan fisik, akreditasi formal negara, dan

daya saing lulusan di dunia industri dapat diraih secara paripurna tanpa harus menggadaikan orisinalitas tradisi, keluhuran akhlak, dan kesucian nilai transendental yang diperjuangkan oleh para kiai pendiri pesantren."

Saya menundukkan kepala dengan takzim, menyapu pandangan ke arah jajaran dewan penguji, fungsionaris yayasan, dan para dosen yang hadir. Aula kembali buncah oleh gemuruh rasa lega yang menyeruak di balik dinding-dinding auditorium Pascasarjana. Di barisan penguji, Prof. Halim Soebahar tampak menyunggingkan senyum lebar sembari mengangguk mantap—sebuah isyarat kuat bahwa benteng keilmuan sang Doktor pertama Ibrahimy telah berdiri dengan kokoh dan paripurna

7) Prof. Dr. H. Mahjudin, M.Pd.I. (Penguji)

Estafet dialektika akademik di ruang Pascasarjana IAIN Jember berlanjut ke babak yang semakin presisi. Setelah melampaui pengujian epistemologis dari Prof. Halim Soebahar, Ketua Sidang Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., M.M., memberikan isyarat kepada Prof. Dr. H. Mahjuddin, M.Pd.I. selaku penguji berikutnya untuk melakukan pendalaman kritis. Sebagai salah satu dewan penguji senior yang terkenal sangat jeli terhadap detail metodologis dan sinkronisasi data lapangan, kehadiran Prof. Mahjudin mendongkrak rigoritas sidang terbuka ini ke level tertinggi.

Prof. Mahjudin merapikan posisi draf disertasi tebal di hadapannya, lalu menyalakan mikrofon dengan gestur yang sangat takzim.

"Terima kasih atas kesempatan emas yang diberikan oleh Pimpinan Sidang, Prof. Babun," buka Prof. Mahjudin, suaranya jernih dan sarat penekanan. Pandangan matanya menatap saya langsung di podium promovendus. *"Pertama-tama, Saudara Promovendus, saya ingin menyambung apa yang disampaikan sejawat saya sebelumnya: selamat dan sukses yang luar biasa atas ketangguhan Anda. Berdiri di sini, di bawah tatapan seluruh fungsionaris Yayasan Ibrahimy, para wakil rektor, dekan, dan dosen Anda, adalah bukti sahih bahwa Anda telah sukses melewati aneka ragam ujian, baik kepengatan birokrasi kampus maupun spartan-nya dinamika riset mandiri."*

Apresiasi dari Prof. Mahjudin ini seketika mengalirkan rasa hangat di dada. Di hadapan barisan kiai pengurus Yasmy yang hadir, pengakuan dari seorang profesor senior laksana legitimasi moral

bahwa jalan sunyi pen-doktoran yang saya tempuh tidaklah sia-sia. Namun, sejurus kemudian, sang Profesor langsung membawa sidang masuk ke wilayah terdalam dari riset kualitatif multi-situs saya.

"Namun, Saudara Promovendus, draf ini membutuhkan penajaman metodologis agar ia benar-benar berwibawa sebagai sebuah karya doktoral. Saya memiliki tiga poin pendalaman utama," ujar Prof. Mahjudin sembari mengetuk halaman analisis datanya.

"Pertama, tolong uraikan secara gamblang bagaimana korelasi linier dan organik antara Inovasi Manajemen yang Anda teliti dengan Pengembangan Budaya Mutu di masing-masing situs (SMK Darussalam, SMK Manbaul Ulum, dan SMK Bustanul Falah)? Anda harus mampu menunjukkan secara sosiologis bagaimana intervensi manajemen mampu mengubah atau memperkuat budaya yang ada. Kedua, data di dalam draf ini masih perlu dipotret lebih dalam (deep-dive analysis). Saya ingin melihat detail operasional inovasi manajemen pada masing-masing situs tersebut secara spesifik, bukan sekadar generalisasi makro. Dan ketiga, sebagai muara dari riset ini, Anda wajib menggambarkan inovasi manajemen tersebut jauh lebih mendalam di tiap-tiap situs, sehingga deskripsi mendalam (thick description) itulah yang nantinya secara sah melahirkan novelty (kebaruan ilmiah) yang valid dan tidak terbantahkan."

Pertanyaan beruntun dari Prof. Mahjudin ini laksana tantangan bedah mikro-metodologis. Beliau tidak sedang menanyakan teori besar, melainkan memaksa saya untuk masuk ke dalam lorong-lorong data di ketiga SMK berbasis pesantren tersebut, mengaitkan setiap tindakan manajemen kiai dan kepala sekolah dengan pembentukan karakter santri, lalu merajutnya menjadi sebuah temuan orisinil.

Suasana auditorium kembali sunyi, diselimuti ketegangan akademik yang anggun. Di barisan undangan, Umi, anak-anak, dan Rahma tampak menyimak dengan saksama. Di sisi lain, Pak Anam dan jajaran rektorat Ibrahimy condong ke depan, tak sabar menyaksikan bagaimana sang "Doktor Rasa Rektor" ini akan menyajikan argumentasi taktis berbasis data riil lapangan untuk menjawab tuntas ujian dari Prof. Mahjudin.

8) Resopon Saya (Promovendus):

Ketika Pimpinan Sidang memberikan kesempatan kepada saya untuk merespons, atmosfer di dalam auditorium Pascasarjana IAIN Jember terasa begitu menantang. Pertanyaan Prof. Dr. H. Mahjuddin,

M.Pd.I. bukanlah sekadar riak formalitas, melainkan sebuah ujian ketat yang menuntut saya untuk membuka isi "dapur" metodologis riset ini. Beliau mendesak saya untuk membuktikan korelasi organik antarsitus secara mikro, agar draf disertasi ini memiliki basis empiris (*thick description*) yang kokoh sebagai prasyarat lahirnya sebuah *novelty*.

Saya berdiri tegak di podium promovendus, menatap takzim ke arah Prof. Mahjuddin, lalu menyajikan argumentasi taktis dan ilmiah dengan artikulasi yang mengalir:

"Terima kasih yang mendalam, Pimpinan Sidang Prof. Babun Suharto. Serta takzim akademik saya yang setinggi-tingginya kepada Yang Terhormat Penguji Senior, Prof. Mahjuddin, atas tiga poin pendalaman yang sangat tajam dan presisi. Kritik Profesor adalah navigasi berharga yang memaksa saya untuk membedah anatomi data kualitatif multi-situs ini secara lebih jernih.

Izinkan saya mengurai matriks korelasi, potret mikro operasional, serta konstruksi novelty pada masing-masing situs penelitian secara metodologis.

Pertama: Korelasi Linier Inovasi Manajemen dengan Pengembangan Budaya Mutu

Profesor Mahjuddin yang saya hormati, dalam perspektif teoretis sosiologi organisasi, inovasi manajemen bertindak sebagai independent variable (intervensi struktural) yang secara sengaja diinjeksikan untuk merekayasa, memperkuat, dan mengonversi dependent variable berupa budaya mutu sekolah. Korelasinya bukanlah hubungan yang mekanistik-kaku, melainkan bersifat Organik-Kultural.

Di lingkungan SMK berbasis pesantren, inovasi manajemen tidak akan pernah melahirkan budaya mutu jika ia berjalan secara sekuler dan top-down. Korelasinya terletak pada kemampuan manajemen sekolah dalam menerjemahkan regulasi Diknas menjadi bahasa kultural santri. Ketika manajemen melakukan inovasi penjaminan mutu—seperti kedisiplinan administrasi dan standardisasi kompetensi—hal itu dikorelasikan langsung dengan doktrin pesantren tentang istiqamah, khidmah, dan pencarian keberkahan ilmu. Melalui korelasi inilah, tata kelola yang rapi berubah wujud menjadi perilaku keseharian (budaya mutu) warga sekolah secara organik.

Kedua: Potret Mikro Operasional Inovasi Manajemen pada Masing-Masing Situs

Sesuai dengan desakan Profesor untuk menyajikan analisis mendalam (deep-dive analysis), berikut adalah potret spesifik dan detail operasional dari ketiga situs yang saya teliti:

1) *Situs I (SMK Darussalam Blokagung): Inovasi Berbasis Mutu Kolektif Terpimpin*

Di bawah asuhan KH. Ahmad Hisyam Syafa'at dan tata kelola bidang pendidikan oleh KH. Dr. Abdul Kholiq Syafa'at, wujud mikro inovasinya adalah pembentukan Dewan Pengawas Mutu Transendental. Secara operasional, kepala sekolah dan wakil kepala sekolah bidang kurikulum tidak hanya bertanggung jawab pada target kurikulum Diknas, melainkan wajib menyinkronkannya dengan standard operating procedure (SOP) pesantren. Setiap pagi, sebelum masuk laboratorium praktik, siswa diwajibkan melakukan riyadhah spiritual kolektif. Manajemen kurikulum di sini sukses melakukan hibridasi: melahirkan lulusan yang siap bertarung di dunia industri, namun secara kultural tetap memegang teguh tradisi salafiyah Blokagung.

2) *Situs II (SMK Manbaul Ulum Muncar): Inovasi Berbasis Manajemen Pendelegasian Jarak Jauh (Remote Stewardship)*

Situs ini menyajikan potret mikro yang sangat unik. Ketua Umum Yayasan, KH. Moh. Anwar Iskandar, mengendalikan arah kebijakan pesantren dan SMK dari Kediri, yang didelegasikan secara takzim kepada KH. Mohammad Wahidin di Muncar. Operasional inovasi manajemen di sini bertumpu pada Poros Nilai Dua Dimensi: Poros Nilai Spiritual (Warisan Pendiri) dan Poros Nilai Pragmatis-Adaptif (Tuntutan Zaman). Kepala sekolah dan wakil kepala sekolah menerjemahkan pendelegasian ini dengan menerapkan kontrol mutu berbasis digital untuk melaporkan performa sekolah ke yayasan, namun di saat yang sama, operasional kesiswaannya dikunci oleh kurikulum kitab kuning sebagai filter sosiokultural agar siswa tidak mengalami keterasingan sosial akibat arus modernitas industri.

3) *Situs III (SMK Bustanul Falah Kembiritan): Inovasi Berbasis Integrasi Kurikulum Teoretis-Transendental*

Sebagai bagian dari insider research di bawah payung kebijakan Pembina Yayasan KH. Moh. Ali Makki (Gus Makki) dan Ketua

Yayasan KH. Kholilur Rahman, operasional inovasi di situs ini dikawal langsung oleh Tim Pengembang Sekolah. Langkah mikronya adalah dekonstruksi kurikulum. Hambatan berupa regulasi Diknas yang kaku dijinakkan dengan kaidah ushul fikih: Al-muhafadhatu 'ala qadimi al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadidi al-ashlah. Wujud konkretnya, kurikulum nasional disandingkan secara linier dengan sistem pengajaran pesantren. Siswa diajarkan menjadi teknorat terampil, namun etika profesinya dibasuh oleh nilai-nilai kenabian (siddiq, amanah, tabligh, fathanah).

Ketiga: Konstruksi Deskripsi Mendalam (Thick Description) Menuju Novelty

Profesor Mahjuddin yang saya banggakan, melalui paparan data mikro di atas, riset ini menepis anggapan umum bahwa pesantren adalah lembaga yang resisten dan alergi terhadap modernitas manajemen Barat. Melalui penggambaran yang mendalam di ketiga situs tersebut, kita dapat melihat dengan jelas sebuah fenomena baru: pesantren memiliki kelenturan (agility) dan otoritas ideologis yang sangat kuat untuk menyaring, mengadopsi, dan menspiritualisasikan regulasi negara.

Dari thick description di ketiga situs inilah lahir novelty (kebaruan teoretis) disertasi ini, yaitu Model Manajemen Inovasi Integratif-Transendental Berbasis Budaya Mutu Pesantren. Model ini meruntuhkan keterbatasan teori Julian Birkinshaw yang sekuler. Melalui riset ini, saya membuktikan bahwa inovasi manajemen di rahim pesantren tidak merusak nilai transendental, melainkan justru memperkokoh budaya mutu. Karakteristik kepemimpinan kiai yang paternalistik-karismatik terbukti mampu berkelindan utuh secara harmonis dengan prinsip manajemen modern yang kolaboratif."

Selesai memaparkan jawaban konseptual tersebut, saya membungkuk takzim memberikan penghormatan kepada Prof. Mahjuddin dan dewan penguji lainnya. Suasana auditorium Pascasarjana kembali buncah oleh desah lega dan anggukan mantap dari para hadirin. Di barisan depan, Prof. Mahjuddin tampak tersenyum puas sembari mencatat, mengisyaratkan bahwa detail metodologis dan potret mikro data yang beliau tuntut telah dijawab dengan sangat beralasan dan berwibawa.

9) Dr. M. Khusna Amal S.Ag.,Msi (Penguji)

Sidang Terbuka Disertasi di Auditorium Pascasarjana IAIN Jember kian merambat naik menuju puncak rigoritas ilmiahnya. Arus dialektika beralih haluan ketika Pimpinan Sidang, Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., M.M., memberikan isyarat takzim kepada Dr. M. Khusna Amal, S.Ag., M.Si. selaku dewan penguji berikutnya untuk membedah kedalaman draf riset kualitatif multi-situs saya. Pak Amal dikenal luas sebagai akademisi yang sangat ketat terhadap struktur teoretis, analisis data empiris, dan ketajaman argumentasi ilmiah.

Pak Amal mendekatkan mikrofon, tatapan matanya tajam namun dipenuhi aura supportif seorang intelektual.

"Terima kasih atas kesempatan berharga yang diberikan oleh Pimpinan Sidang, Prof. Babun," buka Pak Amal, suaranya tenang namun sarat ketegasan akademik. Pandangannya langsung terarah kepada saya yang berdiri di podium promovendus. *"Pertama-tama, Saudara Promovendus, saya ingin menyampaikan ucapan selamat dan apresiasi yang setinggi-tingginya kepada Anda. Keberhasilan Anda menembus seluruh etape kritis pen-doktoran hingga berdiri tegak di podium ujian terbuka hari ini adalah bukti otentik ketangguhan intelektual Anda. Anda telah sukses melewati aneka macam tantangan dan ujian berat, mulai dari kepengatan manajemen birokrasi rektorat IAI Ibrahimy, khidmah kepengasuhan pesantren, hingga dinamika spartan riset lapangan."*

Apresiasi dari Pak Amal ini seketika menyuntikkan tambahan energi moral yang luar biasa. Kalimat beliau laksana penyejuk di tengah ketegangan kawah candradimuka sidang terbuka. Namun, layaknya seorang penguji yang bertanggung jawab menjaga marwah akademik menara gading, Pak Amal langsung menembakkan tiga peluru pendalaman kritis yang berbobot sangat berat.

"Namun, Saudara Promovendus, agar karya doktoral Anda ini memiliki daya dobrak dan legitimasi yang kokoh dalam dunia sains sosial, ada tiga poin krusial yang menuntut pertanggungjawaban ilmiah Anda," tegas Pak Amal sembari membuka draf disertasi setebal ratusan halaman di hadapannya.

"Pertama, coba Anda rekonstruksi ulang seluruh bangunan penemuan penelitian Anda dengan mengoperasionalkan matriks analisis data model Matthew Miles dan A. Michael Huberman secara ketat. Saya ingin melihat bagaimana gerak sirkuler data itu bekerja.

Kedua, pada bagian literature review (tinjauan pustaka), draf ini memerlukan elaborasi yang jauh lebih ofensif, sehingga Anda mampu menjelaskan secara transparan di mana letak research gap (celah riset) yang membedakan mahakarya Anda dengan penelitian-penelitian terdahulu. Dan ketiga, bagian implikasi teoretis sangat mendasar untuk dipertajam. Anda mengklaim riset ini memperkaya teori-teori manajemen yang sudah ada; pertanyaannya, apa sebenarnya substansi baru yang Anda perkaya di sana?"

Pertanyaan beruntun dari Pak Amal ini bukanlah interogasi teks biasa. Ini adalah sebuah *methodological challenge* (tantangan metodologis) yang memaksa saya keluar dari zona nyaman narasi deskriptif menuju wilayah abstraksi teoretis yang rigid. Pak Amal sedang menantang saya untuk menguliti jalinan data di tiga situs SMK berbasis pesantren (SMK Darussalam, SMK Manbaul Ulum, dan SMK Bustanul Falah), lalu merajutnya ke dalam peta konseptual yang berwibawa di hadapan teori global.

Suasana auditorium kembali diselimuti keheningan yang anggun. Di sudut kursi undangan, jajaran pengurus Yayasan Ibrahimy, para wakil rektor, dekan, dosen, serta keluarga besar tampak menahan napas, menanti dengan takzim bagaimana sang "Rektor Rasa Doktor" ini mereduksi ketegangan metodologis tersebut dan merajut argumen ilmiah terbaiknya.

10) Resopon Saya (Promovendus):

Podium ujian terbuka Pascasarjana IAIN Jember kembali menjadi saksi dialektika tingkat tinggi saat pimpinan sidang mempersilahkan saya merespons pendalaman dari Dr. M. Khusna Amal, S.Ag., M.Si. Pertanyaan Pak Amal tidak sekadar menyentuh kulit luar disertasi, melainkan menusuk langsung ke jantung metodologis, ketajaman *research gap*, serta kontribusi teoretis (*novelty*) yang saya tawarkan.

Setelah membungkuk takzim kepada dewan penguji, saya mengarahkan pandangan penuh keyakinan dan menjawab dengan narasi yang mengalir, taktis, dan bercorak akademik populer:

"Terima kasih yang mendalam, Pimpinan Sidang Prof. Babun Suharto. Serta takzim akademik saya yang setinggi-tingginya kepada Yang Terhormat Bapak Dr. M. Khusna Amal, atas tiga poin pendalaman yang sangat menantang dan membedah anatomi draf disertasi ini secara sangat rigid.

Apresiasi bapak terhadap perjalanan spartan saya membelah kepengatan birokrasi rektorat IAI Ibrahimy dan dinamika riset lapangan adalah energi moral yang luar biasa bagi saya hari ini. Izinkan saya menjawab tiga pilar kritik metodologis dan teoretis yang Anda ajukan secara runut.

Pertama: Rekonstruksi Temuan Melalui Siklus Analisis Data Miles dan Huberman

Pak Amal yang saya hormati, kritik Bapak mengenai perlunya mengoperasionalkan metode Matthew Miles dan A. Michael Huberman secara ketat adalah sebuah keharusan metodologis agar riset kualitatif multi-situs ini tidak terjebak pada narasi permukaan.

Dalam mengonstruksi ulang temuan mengenai manajemen inovasi di tiga situs (SMK Darussalam, SMK Manbaul Ulum, dan SMK Bustanul Falah), saya menggerakkan tiga jalur analisis sirkuler Miles dan Huberman secara simultan:

1) *Reduksi Data (Data Reduction): Dari ratusan jam transkrip wawancara mendalam bersama para kiai, kepala sekolah, dan tim pengembang, serta tumpukan catatan observasi, saya melakukan pemangkasan yang ketat. Data mekanistik regulasi Diknas yang kaku saya pilah secara tajam dari data kultural-spiritual pesantren. Saya fokus pada bagaimana intervensi manajemen kiai mampu menspiritualisasikan standar industri Diknas.*
2) *Penyajian Data (Data Display): Data yang telah direduksi kemudian saya sajikan dalam bentuk Melalui matriks ini, saya memetakan secara kontras: bagaimana SMK Darussalam bergerak dengan Mutu Kolektif Terpimpin, SMK Manbaul Ulum dengan Pendelegasian Jarak Jauh (Kediri-Muncar), dan SMK Bustanul Falah dengan Integrasi Teoretis-Transendental. Narasi disajikan secara mendalam (thick description) sehingga pembaca dapat melihat potret mikro operasional di setiap situs.*
3) *Penarikan Kesimpulan/Verifikasi (Conclusion Drawing/ Verification): Melalui proses sirkuler sejak awal pengumpulan data selama 247 hari di lapangan, saya menguji konsistensi pola hubungan tersebut. Hasil verifikasi inilah yang secara sah melahirkan kesimpulan sahih bahwa ketiga situs tidak menolak inovasi manajemen modern, melainkan mengadopsinya di bawah filter ideologi pesantren.*

Kedua: Elaborasi Literature Review dan Penegasan Research Gap (Celah Riset)

Poin kedua mengenai research gap dalam tinjauan pustaka. Di sinilah letak defensif-ofensif riset saya terhadap literatur-literatur mapan.

Selama ini, literatur Manajemen Pendidikan Islam (MPI) didominasi oleh dua kutub ekstrem yang mengalami kebuntuan konseptual. Kutub pertama adalah riset bercorak Teknokratis-Sekuler yang diadopsi dari teori Barat (seperti TQM, ISO, atau teori inovasi Julian Birkinshaw). Riset kutub ini menganggap bahwa demi mengejar daya saing pasar (market competitiveness), lembaga pendidikan harus mengorbankan identitas kultural tradisionalnya. Kutub kedua adalah riset bercorak Apologetis-Romantis yang sibuk mengagungkan nilai transendental pesantren, namun gagap dan resisten terhadap standardisasi manajemen modern negara.

Research gap yang diisi oleh disertasi ini berada tepat di tengah-tengah kebuntuan tersebut. Penelitian ini menawarkan elan vital baru yang membuktikan secara empiris dan teoretis bahwa Inovasi Manajemen Modern dan Nilai Spiritual Pesantren Bukanlah Dua Entitas yang Saling Mematikan, Melainkan Saling Mengakselerasi melalui Proses Hibridasi. Di sinilah draf ini hadir mengisi celah kosong yang belum dijamu oleh peneliti-peneliti terdahulu.

Ketiga: Pertajaman Implikasi Teoretis: Apa yang Diperkaya?

Masuk pada pertanyaan pamungkas Anda: Teori apa yang diperkaya oleh riset ini dan apa substansi kebaruannya?

Secara eksplisit, riset ini melakukan rekonstruksi dan pengayaan terhadap Teori Inovasi Manajemen Kontemporer dari Julian Birkinshaw. Birkinshaw merumuskan inovasi manajemen (perubahan institusional, operasional, budaya, dan rasional) dalam lanskap korporasi Barat yang kapitalistik, mekanistik, dan sekuler. Di dalam teori aslinya, penggerak inovasi hanyalah motif rasional dan keuntungan material semata.

Melalui temuan di tiga situs SMK berbasis pesantren di Banyuwangi, riset ini berhasil menjinakkan sekaligus memperkaya teori Birkinshaw dengan menyuntikkan dimensi baru bernama Akselerasi Transendental-Spiritual.

Substansi baru yang saya tawarkan adalah: Inovasi manajemen dalam ekosistem Islam tidak digerakkan oleh kepatuhan hukum formal atau kejar target nominal belaka, melainkan digerakkan oleh kesadaran teologis-eskatologis berupa doktrin Khidmah (pengabdian) kepada kiai dan pencarian Barakah (keberkahan) di hadapan Allah SWT. Otoritas kepemimpinan kiai yang paternalistik-karismatik terbukti mampu melebur secara harmonis dengan tata kelola sekolah yang kolaboratif-profesional.

Inilah yang saya sebut sebagai model Manajemen Inovasi Integratif-Transendental Berbasis Budaya Mutu Pesantren. Sebuah tawaran mazhab baru dalam dunia MPI, bahwa mutu formal negara dapat diraih setinggi-tingginya tanpa harus mencabut akar spiritualitas dan kesucian nilai-nilai pesantren."

Begitu kalimat terakhir saya lambaikan di udara auditorium, kesunyian yang tadinya mencekam perlahan mencair. Di barisan penguji, Pak Dr. Khusna Amal tampak mengangguk-angguk takzim sembari melempar senyum kepuasan, mencatat poin-poin jawaban yang dinilainya sangat beralasan secara metodologis dan kokoh secara teoretis. Saya membungkuk hormat, mengembalikan kendali sidang kepada Prof. Babun Suharto dengan rasa lega yang membuncah di dada.

11) Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd. (Promotor/Penguji)

Panggung ujian terbuka di Auditorium Pascasarjana IAIN Jember kian mendekati titik kulminasi teoretis yang matang. Pimpinan Sidang, Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., M.M., kembali memutar jalannya kendali akademik dengan mempersilahkan Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd. selaku Penguji sekaligus Promotor Utama saya untuk memberikan pendalaman kritis. Sebagai nakhoda utama yang mengawal draf mahakarya ilmiah ini sejak berupa gumpalan ide dasar, kehadiran Prof. Ridlo membawa bobot bimbingan yang bersifat transformatif sekaligus penuh kedekatan emosional.

Prof. Ridlo memajukan posisi mikrofonnya, menatap saya di podium promovendus dengan binar mata seorang mentor yang bangga menyaksikan anak didiknya tiba di etape final.

"Terima kasih atas kesempatan emas yang diberikan, Pimpinan Sidang Prof. Babun," buka Prof. Ridlo, suaranya tenang namun sarat dengan wibawa akademik seorang begawan manajemen pendidikan Islam. Beliau menjeda sejenak, lalu melempar senyum hangat.

"Pertama-tama, Saudara Promovendus, saya ingin mengucapkan selamat dan sukses yang setinggi-tingginya kepada Anda. Sebagai promotor, saya adalah saksi hidup bagaimana spartan-nya perjuangan Anda merubuhkan aneka macam tantangan dan ujian sebelumnya. Anda menolak menyerah pada kepengatan birokrasi Rektorat IAI Ibrahimy, mengabaikan lelah mengemudi membelah kelokan tajam Gunung Gumitir, bahkan rela membagi konsentrasi demi khidmah pesantren demi tegaknya draf disertasi ini. Berdirinya Anda di podium hari ini adalah sebuah kemenangan atas komitmen pejuang ilmu sejati."

Apresiasi dari sang promotor utama laksana katarsis yang membasuh seluruh kepenatan psikologis yang sempat menggelayut di dada. Validasi ini membuktikan bahwa "jalan sunyi" pen-doktoran yang melelahkan ini telah berada di jalur yang benar. Namun, sebagai promotor yang bertanggung jawab mengunci kualitas tertinggi karya ilmiah ini, Prof. Ridlo langsung menyodorkan tiga catatan penajaman substansial.

"Namun, Saudara Promovendus, agar mahakarya doktoral ini mencapai tingkat kesempurnaan dan orisinalitas yang absolut, ada tiga poin catatan akhir dari saya," tegas Prof. Ridlo sembari mengetuk halaman analisis draf di hadapannya.

"Pertama, saya melihat bangunan Inovasi Manajemen dalam draf Anda sebenarnya sudah terkonstruksi dengan sangat baik dan kokoh. Struktur adopsi teorinya sudah mapan. Tinggal satu hal: aspek Pengembangan Budaya Mutu-nya yang perlu Anda pertajam lagi. Anda harus mengeksplorasi lebih jauh bagaimana inovasi itu mengkristal menjadi perilaku keseharian warga sekolah di ketiga situs pesantren tersebut. Kedua, bagian Implikasi Teoretis mutlak untuk dipertajam. Jangan hanya berhenti pada pemetaan dampak praktis; tunjukkan secara ofensif bagaimana temuan Anda berhasil memperkaya, merekonstruksi, atau bahkan menjinakkan teori-teori manajemen yang sudah ada sebelumnya."

Prof. Ridlo menjeda kalimatnya, tersenyum penuh arti ke arah barisan kursi undangan tempat Umi duduk menyimak dengan takzim, sebelum melontarkan poin ketiga yang sangat humanis sekaligus mendasar bagi orisinalitas riset.

"Dan ketiga, ini catatan reflektif yang sangat indah. Selama Saudara menjalani proses bimbingan ke rumah saya di Griya Mangli,

Saudara selalu didampingi oleh istri tercinta Anda, Umi. Kehadiran beliau bukan sekadar penonton. Oleh karena itu, saya menyarankan dan tidak mempermasalahkan jika peran istri Anda ditampakkan secara eksplisit di dalam karya ini, baik dalam bab analisis maupun dalam sub-bab khusus kontribusi spiritual-domestik. Integrasi peran domestik-transendental ini justru akan membawa disertasi Anda mencapai tingkat originality (orisinalitas ilmiah) yang jauh lebih baik, otentik, dan berbeda dari draf-draf kaku sosiologi Barat pada umumnya."

Arahan dari Prof. Ridlo ini laksana petir akademik yang mencerahkan sekaligus mengharukan. Beliau tidak hanya menantang saya melakukan abstraksi teoretis tingkat tinggi mengenai budaya mutu dan pengayaan teori global, melainkan meruntuhkan kekakuan metodologi sekuler dengan memberikan legitimasi ilmiah atas nama "Umi" di dalam naskah disertasi saya.

Auditorium mendadak diselimuti kehangatan yang anggun. Di barisan depan, Ketua Yayasan KH. Muwafiq Amir, Pak Anam, serta seluruh wakil rektor dan dekan Kampus Ibrahimy tampak tersenyum bangga, menanti dengan takzim bagaimana sang "Doktor Rasa Rektor" ini merajut argumen ilmiah terbaiknya untuk menjawab tuntas arahan visioner dari sang Promotor Utama.

12) Resopon Saya (Promovendus):

Auditorium Pascasarjana IAIN Jember laksana diselimuti keheningan yang syahdu sekaligus berwibawa ketika Prof. Dr. H. Moh. Khusnuridlo, M.Pd. merampungkan catatan kritisnya. Sebagai Promotor Utama, arahan beliau bukanlah sekadar interogasi eksternal, melainkan goresan kuas terakhir yang akan menentukan kesempurnaan estetik dan epistemologis dari disertasi yang saya pertahankan.

Saya berdiri tegak di podium promovendus, menarik napas takzim, lalu mengarahkan pandangan penuh rasa hormat kepada sang mentor yang telah mengawal dinamika intelektual saya selama bertahun-tahun.

"Terima kasih yang mendalam, Pimpinan Sidang Prof. Babun Suharto. Serta takzim akademik, rasa hormat, dan cinta ilmiah yang setinggi-tingginya kepada Yang Terhormat Promotor Utama saya, Profesor Khusnuridlo. Catatan pembuka dari Profesor mengenai tapak spartan perjalanan saya—memecah lelah melintasi kelokan Gunung

Gumitir dan kepengatan Rektorat IAI Ibrahimy—adalah sebuah katarsis spiritual yang seketika meruntuhkan sisa-sisa ketegangan saya di podium ini.

Izinkan saya merespons tiga arahan strategis dan humanis yang Profesor gariskan demi mencapai tingkat orisinalitas (originality) draf ini secara paripurna.

Pertama: Penajaman Operasional Budaya Mutu pada Tiga Situs Pesantren

Profesor Ridlo yang saya hormati, instruksi Anda untuk memperdalam aspek Pengembangan Budaya Mutu agar seimbang dengan konstruksi inovasi manajemen adalah sebuah keharusan sosiologis. Di dalam draf revisi nanti, saya akan mengeksplorasi lebih jauh bagaimana intervensi inovasi dari para kiai tidak berhenti menjadi dokumen di atas meja kepala sekolah, melainkan mengkristal menjadi perilaku keseharian warga sekolah (living culture).

Secara spesifik, wujud pengejawantahan budaya mutu tersebut akan saya potret melalui tiga lensa internalisasi nilai:

1) *Budaya Kedisiplinan Transendental: Bagaimana kewajiban administrasi dari Diknas dikonversi oleh santri di laboratorium SMK sebagai bentuk istiqamah dan amanah keilmuan.*
2) *Budaya Takzim Intelektual: Bagaimana etos kerja industri (market competitiveness) yang kolaboratif dileburkan secara harmonis dengan tradisi sam'an wa tha'atan kepada kiai sebagai filter moral.*
3) *Budaya Khidmah Mutakhir: Bagaimana keterampilan mekanik dan teknologi yang diajarkan di sekolah dimaknai oleh santri sebagai instrumen ibadah sosial untuk kemaslahatan umat (khidmah), bukan sekadar orientasi nominal atau upah material belaka.*

Kedua: Pertajaman Implikasi Teoretis: Menjinakkan Desain Barat

Terkait pertajaman implikasi teoretis, saya menegaskan kembali bahwa draf ini secara ofensif melakukan perluasan dan pengayaan terhadap Teori Inovasi Manajemen Julian Birkinshaw. Sifat mekanistik-kapitalistik dari teori Birkinshaw yang sekuler berhasil kita rekonstruksi di rahim pesantren.

Kebaruan ilmiah (novelty) yang saya tawarkan adalah masuknya Dimensi Akselerasi Transendental-Spiritual ke dalam matriks inovasi.

Saya membuktikan bahwa motor penggerak mutu terbaik di lembaga pendidikan Islam bukanlah pengawasan hukum formal atau insentif material, melainkan kesadaran eskatologis-akhirat. Kepemimpinan paternalistik-karismatik seorang kiai terbukti mampu berkelindan utuh secara adaptif dengan manajemen modern yang lentur (agile) dan kolaboratif. Inilah bangunan dasar dari Model Manajemen Inovasi Integratif-Transendental Berbasis Budaya Mutu Pesantren.

Ketiga: Epistemologi 'Umi': Legitimasi Ilmiah Atas Poros Dukungan Domestik

Catatan ketiga dari Profesor adalah sebuah kehormatan kultural yang luar biasa mengharukan bagi saya dan keluarga. Kesaksian Profesor mengenai kehadiran istri saya, Umi, yang selalu setia mendampingi di setiap jengkal proses bimbingan di Griya Mangli adalah sebuah realitas empiris yang tak terbantahkan.

Dalam dunia akademik yang sering kali terlampau kaku dan sekuler, peran domestik seorang istri kerap kali disembunyikan di balik tirai sunyi ucapan terima kasih di lembar persembahan. Namun, atas restu dan arahan Profesor hari ini, saya akan mendobrak kekakuan tersebut. Saya akan menampakkan peran Umi secara eksplisit di dalam karya ilmiah ini, melalui sub-bab khusus yang secara metodologis akan saya namakan 'Dynamic Capabilities of Domestic and Spiritual Support Layer'.

Ini adalah bentuk pertanggungjawaban ilmiah bahwa gelar Doktor pertama di IAI Ibrahimy ini tidak lahir dari ruang hampa seorang individu. Kehadiran Umi adalah pilar stewardship nyata; beliau yang menjaga stabilitas psikologis saya, yang menyeduh cangkir-cangkir kopi doa di tengah malam saat saya kelelahan di depan laptop, dan yang tadi malam di meja makan Hotel Cempaka Hills meneguhkan visi keluarga kami dengan berkata: 'Kita ini bukan keluarga yang berlebih secara materi, melainkan keluarga pejuang ilmu.'

Maka, memasukkan peran transendental Umi ke dalam draf ini bukanlah sebuah kecacatan objektif, melainkan sebuah puncak estetika ilmiah yang membuktikan bahwa di balik kokohnya otoritas keilmuan (Doktor) dan otoritas struktural (Rektor), ada poros cinta sejati dan ketelatenan seorang istri yang menjadi jangkar spiritualnya. Terima kasih, Prof. Ridlo, arahan ini membuat disertasi ini tidak hanya

berbobot secara sains, tetapi juga memiliki jiwa dan keteladan yang hidup."

Selesai melontarkan argumen penutup yang sarat emosi dan ketegasan ilmiah tersebut, saya membungkuk takzim setinggi-tingginya kepada Prof. Ridlo dan seluruh dewan penguji. Auditorium Pascasarjana yang tadinya hening seketika buncah oleh gemuruh tepuk tangan yang haru dari para hadirin. Di barisan undangan, saya melihat Umi menyeka sudut matanya dengan sapu tangan, sementara anak-anak dan Rahma menatap podium dengan binar mata penuh kebanggaan—menyaksikan sang Aba baru saja mengunci legitimasi akademiknya dengan tinta keteladan yang paripurna.

13) Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd (Co-Promotor/Penguji)

Gelombang dialektika di dalam Auditorium Pascasarjana IAIN Jember kian mendekati hilir konseptual yang padat dan presisi. Setelah melampaui pengujian komprehensif dari sang Promotor Utama, Pimpinan Sidang Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., M.M., mengalihkan kendali sidang kepada Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd. selaku Co-Promotor sekaligus dewan penguji yang mengawal setiap jengkal transformasi draf disertasi saya.

Pak Suhadi memperbaiki posisi duduknya, menatap saya yang berdiri di podium promovendus dengan binar mata penyemangat, mencerminkan kedekatan akademis yang telah terbangun lama—bahkan ingatan saya langsung melayang pada momen bimbingan spartan di rumah beliau di Pandaan Pasuruan, hingga kejadian jenaka saat saya harus menggendong cucu gemuk beliau yang terus memanggil saya "Papa" di halaman rumahnya.

"Terima kasih atas kesempatan emas yang diberikan, Pimpinan Sidang Prof. Babun," buka Pak Suhadi, suaranya jernih dan menenangkan, seketika mencairkan sisa-sisa ketegangan di dalam ruangan.

"Pertama-tama, Saudara Promovendus, saya ingin mengucapkan selamat dan sukses yang setinggi-tingginya atas ketangguhan Anda. Sebagai Co-Promotor, saya paham betul bagaimana spartan-nya perjuangan Anda. Anda menolak takluk pada kelelahan fisik komuter Genteng–Jember, kepengatan birokrasi Rektorat IAI Ibrahimy, hingga padatnya khidmah kepengasuhan pesantren. Berdiri di podium hari ini dengan naskah setebal ratusan halaman adalah legitimasi sahih

bahwa Anda adalah seorang pejuang ilmu yang tangguh," ujar Pak Suhadi penuh apresiasi.

Apresiasi dari sang Co-Promotor ini terasa begitu emosional, laksana penawar letih atas malam-malam panjang yang saya habiskan di depan laptop dengan amunisi kopi hangat yang disiapkan oleh Umi. Namun, sebagai pengawal teknis dan substansial riset, Pak Amal dan Pak Suhadi tidak membiarkan saya berpuas diri. Beliau langsung menyodorkan dua poin pendalaman strategis demi mengunci kesempurnaan mahakarya doktoral ini.

"Namun, Saudara Promovendus, agar karya ini memiliki daya laku yang absolut dan tanpa celah, ada dua catatan penting dari saya. Pertama, tolong formulasikan secara tajam bagaimana taktik taktis Anda dalam mensinergikan secara total antara kultur pondok pesantren yang bercorak komunal-spiritual dengan roda manajemen inovasi modern yang cenderung rasional-mekanistik? Kita tidak ingin sinergi ini hanya manis di atas kertas, tetapi harus operasional di ketiga situs SMK berbasis pesantren yang Anda teliti."

Pak Suhadi menjeda kalimatnya, lalu tersenyum tipis sembari menunjuk fisik draf disertasi di hadapannya untuk masuk pada poin kedua yang bersifat regulatif-formal.

"Kedua, ini urusan marwah institusional. Pelajari dan bedah kembali Buku Pedoman Penulisan Tugas Akhir yang diterbitkan oleh Pascasarjana. Saya minta Anda menyisir ulang aspek teknis, tata tulis, dan standardisasi baku penulisan di dalam draf ini agar benar-benar konformis dan selaras dengan regulasi terbaru kampus kita. Jangan sampai kebaruan teoretis yang sudah luar biasa ini tereduksi oleh kelalaian-kelalaian teknis kecil."

Pertanyaan dan arahan dari Pak Suhadi ini laksana jangkar penyeimbang. Beliau tidak hanya menantang saya melakukan lompatan filosofis dalam memadukan kultur pesantren dan inovasi, tetapi juga menarik saya kembali ke bumi untuk patuh pada asas-asas legal-formal penulisan ilmiah.

Auditorium kembali diselimuti keheningan yang anggun. Di barisan undangan, Umi, anak-anak, dan Rahma tampak menyimak dengan takzim, sementara jajaran fungsionaris Yayasan Yasmy beserta para kolega dosen Ibrahimy condong ke depan—menanti dengan saksama bagaimana sang "Rektor Rasa Doktor" ini merajut

argumentasi hibrida terbaiknya untuk menjawab tuntas arahan dari sang Co-Promotor.

14) Resopon Saya (Promovendus) :

Ruang Auditorium Pascasarjana IAIN Jember seolah dilingkupi oleh atmosfer kompromi yang matang ketika Pimpinan Sidang mempersilahkan saya merespons pendalaman dari Dr. H. Suhadi Winoto, M.Pd. Sebagai Co-Promotor yang mengawal dinamika draf ini dari hulu ke hilir—dan menjadi teman diskusi teoretis yang sangat akrab—catatan Pak Suhadi adalah sebuah panduan taktis untuk mengunci marwah ilmiah disertasi ini, baik dari segi substantif maupun administratif.

Saya merapikan posisi draf, menatap takzim kepada beliau, lalu melontarkan jawaban dengan argumentasi yang mengalir dan bercorak akademik populer:

"Terima kasih yang mendalam, Pimpinan Sidang Prof. Babun Suharto. Serta takzim akademik dan rasa hormat yang setinggi-tingginya kepada Yang Terhormat Co-Promotor saya, Pak Dr. Suhadi Winoto. Ingatan Anda akan perjalanan spartan saya, termasuk memori bimbingan yang melelahkan namun penuh berkah, adalah energi moral yang luar biasa bagi saya di podium ini.

Izinkan saya menjawab dan merespons dua poin pendalaman strategis-regulatif yang Profesor ajukan demi menyempurnaan mahakarya doktoral ini secara paripurna.

Pertama: Taktik Taktis Sinergitas Kultur Pondok dengan Manajemen Inovasi Modern

Pak Suhadi yang saya hormati, tantangan Anda mengenai bagaimana 'membumikan' sinergitas antara kultur pondok yang komunal-spiritual dengan manajemen inovasi modern yang rasional-mekanistik adalah inti dari kegelisahan teoretis disertasi ini. Kami tidak ingin konsep ini hanya menjadi hiasan retoris di menara gading.

Di ketiga situs yang saya teliti (SMK Darussalam, SMK Manbaul Ulum, dan SMK Bustanul Falah), taktik taktis yang diterapkan untuk mempertemukan dua kutub diametral tersebut adalah melalui Strategi Kanonialisasi dan Spiritualisasi Regulasi.

Secara operasional, pesantren tidak menolak desakan inovasi manajemen dari Diknas—seperti standardisasi ISO, akreditasi, atau

link-and-match dunia industri—melainkan menjinakkannya di bawah payung ushul fikih, yakni kaidah Al-muhafadhatu 'ala qadimi al-shalih wa al-akhdzu bi al-jadidi al-ashlah.

Wujud mikronya terbagi dalam matriks aksi berikut:

1) *Restrukturisasi Otoritas: Menempatkan kiai atau tim pengembang pesantren sebagai filter ideologis tertinggi. Regulasi industri dijalankan di dalam laboratorium SMK, namun ruhnya dikunci oleh nilai transendental pesantren.*
2) *Manajemen Kompensatori Kultural: Jika siang hari santri dipaksa berpikir rasional-mekanistik di depan mesin-mesin praktik, maka malam harinya mereka dibasuh oleh tirakat spiritual, ngaji wetonan, setoran tahfidz, dan internalisasi sifat kenabian (siddiq, amanah, tabligh, fathanah).*
3) *Dengan taktik hibrida ini, inovasi manajemen modern berubah wujud dari ancaman sekularisasi menjadi perangkat teknis instrumen ibadah sosial (khidmah) demi kemaslahatan umat. Santri bertransformasi menjadi teknokrat yang terampil di industri, namun tetap memiliki jiwa dan moralitas santri yang takzim pada kiai.*

Kedua: Konformitas Formal: Kepatuhan pada Buku Pedoman Pascasarjana

Poin kedua mengenai aspek tata tulis dan standardisasi baku penulisan ilmiah. Saya menerima catatan ini dengan penuh kepatuhan akademis. Saya sepakat dengan Profesor bahwa sebuah novelty yang agung tidak boleh tereduksi oleh kelalaian-kelalaian teknis kecil yang merusak estetika naskah.

Sepulang dari ujian terbuka ini, saya berkomitmen untuk membuka, membedah, dan mempelajari kembali secara teliti Buku Pedoman Penulisan Tugas Akhir yang diterbitkan oleh Pascasarjana. Bersama tim pembantu riset, saya akan melakukan penyisiran total (comprehensive screening) terhadap draf 383 halaman ini.

Setiap jengkal transliterasi, tata cara pengutipan (citation style), konsistensi penulisan istilah asing (seperti dekonstruksi atas teori Julian Birkinshaw atau penajaman TQM dari Umaidi), matriks visual analisis data, hingga penyusunan daftar pustaka akan diselaraskan secara ketat agar sepenuhnya konformis dengan regulasi terbaru kampus kita. Ini

adalah janji akademik saya untuk menjaga marwah institusional Pascasarjana IAIN Jember."

Begitu argumentasi penutup itu saya hantarkan, ketegangan teknis di dalam ruangan seketika mencair menjadi suasana penuh optimisme. Di barisan penguji, Pak Dr. Suhadi Winoto tampak mengangguk mantap dengan senyum kepuasan yang lebar, mengisyaratkan bahwa jawaban sang "Rektor Rasa Doktor" ini tidak hanya kokoh secara konseptual-empiris di lapangan pesantren, tetapi juga taat asas pada regulasi formal menara gading akademik. Saya membungkuk takzim, bersiap menerima keputusan akhir sidang dengan rasa syukur yang membuncah.

C. EPILOG: Ketegangan Yudisium di Hadapan Tirai Sidang Terbuka

Setelah rangkaian dialektika yang menguras seluruh energi intelektual dan metodologis dari para begawan akademis selesai, atmosfer di dalam Auditorium Pascasarjana IAIN Jember tidak lantas mencair. Sebaliknya, ketegangan justru merambat naik menuju titik kulminasi psikologis yang menegangkan. Pimpinan Sidang, Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., M.M., mengambil kembali kendali palu sidang dengan gestur yang tenang, seraya menyampaikan rasa terima kasih dan apresiasi terdalam kepada seluruh jajaran dewan penguji atas ketajaman pendalaman mereka.

Namun, jeda setelah kalimat penutup itu laksana keheningan sebelum badai. Dengan tatapan yang sulit ditebak dan senyum tipis yang sarat makna, Prof. Babun memutar pandangannya, melirik tajam langsung ke arah podium tempat saya berdiri sebagai promovendus.

"Saudara Promovendus," ucap Prof. Babun, suaranya bariton, bergema memecah kesunyian ruang auditorium. *"Hampir seluruh dewan penguji sejak tadi mengucapkan selamat atas pencapaian dan ketangguhan Saudara dalam melewati aneka macam ujian. Tapi, Saudara jangan bangga dulu dan terburu-buru berasumsi bahwa siang hari ini Saudara akan langsung dinyatakan lulus."*

Prof. Babun sengaja menjeda kalimatnya, memberikan efek kejut (*shock effect*) yang seketika mengunci napas seluruh hadirin. *"Siapa tahu, ucapan-ucapan selamat dari para penguji tadi hanyalah sekadar*

bentuk retorika sosial untuk menghargai jerih payah, peluh, dan spartan-nya perjuangan Saudara selama ini semata, tanpa mengonfirmasi kelayakan substantif gelar doktor Anda."

Mendengar bait kalimat tersebut, jantung saya laksana berdegup dua kali lebih kencang. Di dalam batin, ego seorang Rektor dan ketenangan seorang Pengasuh Pesantren sempat bergolak, memicu sebuah refleksi personal: *"Ini sandiwara dan dramaturgi akademik apa lagi yang sedang dimainkan oleh Prof. Babun?"* Namun, di balik benteng ketabahan intelektual yang coba saya pertahankan, rasa khawatir (*epistemic anxiety*) yang nyata tetap menyelinap tanpa bisa dibendung.

Saya melirik ke barisan VIP. Di sana duduk Ketua Yayasan Yasmy KH. Muwafiq Amir, Pak Anam, para wakil rektor, dekan, kapradi, serta puluhan dosen dan karyawan Kampus Ibrahimy yang sengaja datang jauh-jauh dari Genteng untuk menjadi saksi sejarah. Di sudut lain, Umi, anak-anak, dan Rahma menatap podium dengan raut wajah yang mendadak tegang. Pertaruhan siang itu bukan lagi sekadar urusan pribadi saya, melainkan marwah institusional Kampus Ibrahimy yang sedang menunggu Doktor pertamanya lahir, serta pembuktian manifesto pejuang ilmu di hadapan keluarga besar.

Tanpa memberikan kesempatan bagi ruang spekulasi untuk berkembang lebih jauh, Prof. Babun segera berdiri, merapikan jubah akademiknya, lalu mengarahkan pandangan ke seluruh audiens.

"Para kiai, para dosen, serta seluruh undangan yang mulia," tegas Prof. Babun dengan wibawa formalitas yang mutlak. *"Izinkan kami, Dewan Penguji, untuk meninggalkan ruangan ini sebentar. Kami akan menuju ruang sidang tertutup guna bermusyawarah, memperdebatkan nilai, dan menentukan nasib akademis Saudara Promovendus. Sidang saya skors."* Tok! Tok! Tok!

Ketukan palu sidang itu resmi menandai dimulainya babak paling mendebarkan. Ketika para profesor beranjak keluar meninggalkan ruangan, auditorium buncah oleh desah harap dan doa yang rapel berbisik di antara kursi-kursi undangan. Di atas podium, di bawah sorot lampu yang mulai terasa hangat, saya menghela napas panjang, menyerahkan seluruh hasil riyadhoh ilmiah dan tirakat malam ini ke dalam takdir terbaik di hadapan Allah Swt. Ujian teoretis di hadapan manusia telah usai, kini tinggal menunggu kalimat yudisium yang akan mengunci sejarah baru tersebut.

BAB XI
YUDISIUM DOKTOR KE 8: KETUKAN PALU SEJARAH DAN TANGIS SYUKUR PEJUANG ILMU

A. Di Balik Toga dan Disertasi: Merayakan Proses, Merawat Nyala Api Ilmu

Selang beberapa menit yang laksana abadi, pintu kayu Auditorium Pascasarjana IAIN Jember kembali terbuka. Rombongan dewan penguji melangkah masuk dengan jubah akademik yang anggun, membawa kembali atmosfer sakral ke dalam ruangan yang sejak tadi diselimuti kecemasan epistemic (*epistemic anxiety*). Seluruh pasang mata—para kiai pengurus yayasan, wakil rektor, dekan, kaprodi, hingga jajaran dosen Ibrahimy—mendadak tertuju ke arah depan. Suasana hening seketika, begitu pekat dan absolut.

Prof. Dr. H. Babun Suharto, S.E., M.M., selaku Ketua Sidang, mengambil kendali pengeras suara. Kali ini, raut jenaka yang sempat menghiasi wajah beliau berganti dengan wibawa formalitas yang kokoh dan penuh takzim.

"Para kiai, khususnya Ketua Yayasan Pendidikan Islam dan Sosial Ibrahimy (Yasmy) KH. Muwafiq Amir, para Wakil Rektor, Dekan, dan Ketua Program Studi yang kami hormati," buka Prof. Babun, suaranya bariton menggema ke setiap sudut auditorium. *"Serta yang teristimewa, Bu Nyai, istri tercinta dari Saudara Promovendus. Skores saya cabut."* Tok! Tok! Tok!

Mendengar nama Umi disebut secara khusus di garda depan, dada saya bergemuruh hebat. Saya melirik ke arahnya. Umi duduk dengan jemari yang saling bertaut, melangitkan doa yang tak putus-putus.

"Berdasarkan nilai IPK komulatif, ketajaman mempertahankan argumen dalam mereduksi teori sekuler, serta indikator-indikator capaian akademik lainnya," lanjut Prof. Babun dengan ketegasan yang

tak terbantahkan, *"Rapat Yudisium Pascasarjana IAIN Jember menyatakan bahwa:"*

Beliau menjeda sesaat, menarik napas dalam, seolah memberikan ruang bagi sejarah untuk mencatat momentum emas ini.

Nama : ***Kholilur Rahman***

NIM : ***0841915007***

Tempat, Tanggal Lahir : ***Banyuwangi, 7 Juni 1966***

Telah dinyatakan lulus dan menyelesaikan Pendidikan Program Doktor pada Pascasarjana IAIN Jember dengan Predikat: ***CUMLAUDE.****"* Tok! Tok! Tok!

Ketukan palu sidang itu runtuh laksana godam yang meremukkan seluruh dinding kelelahan. Auditorium seketika buncah oleh gemuruh rasa syukur dan pekik *Alhamdulillah* yang menggema serentak.

"Perlu kami maklumatkan kepada seluruh hadirin sekalian," tambah Prof. Babun seraya melempar senyum bangganya, *"Bahwa yang bersangkutan secara sah merupakan Doktor ke-8 yang lahir dari rahim Program Studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) Pascasarjana IAIN Jember."*

Di atas podium, persendian saya terasa melonggar. Air mata yang sejak awal saya tahan di kawah candradimuka ini akhirnya tumpah juga. Ini bukan sekadar tentang selembar ijazah atau tambahan gelar di depan nama. Ini adalah yudisium atas air mata dan peluh perjuangan mandiri selama bertahun-tahun. Ini adalah jawaban atas malam-malam sepi bergelut dengan ratusan tugas, draf berserakan, dan revisi metodologi Miles-Huberman di depan laptop hingga tertidur.

Ingatan saya langsung melesat ke meja makan Hotel Cempaka Hills malam sebelumnya. Kalimat Umi laksana prasasti yang kini terbukti kebenarannya: *"Rahma, jangan punya pandangan bahwa kita ini keluarga lebih. Melainkan, kita ini keluarga pejuang ilmu."* Hari ini, di hadapan anak-anak yang dirantau—Birbik, Kiki, Sema—serta si bungsu Dea dan calon menantu Rahma, saya telah menunaikan janji *social proof* dan *uswatun hasanah* itu secara paripurna. Saya tidak sekadar menyuruh mereka belajar, saya telah menunjukkan bagaimana caranya bertarung menjemput ilmu Allah hingga garis akhir.

Di barisan kursi VIP, KH. Muwafiq Amir tampak tersenyum teduh, mengafirmasi bisikan spiritualnya bahwa *uswah* ini akan mengalirkan pahala jariyah bagi kampus. Sementara Pak Anam kembali menyunggingkan senyum khasnya—menegaskan bahwa teka-teki "Doktor Rasa Rektor" itu kini telah bertransformasi menjadi legitimasi struktural dan keilmuan yang sah demi membawa Universitas Ibrahimy melompat tinggi menyongsong budaya mutu masa depan.

Ujian di hadapan para raksasa akademik telah usai, palu yudisium telah diketuk, dan fajar baru sebagai Doktor Pertama di rahim Ibrahimy resmi dimulai dengan tinta emas keteladan sepanjang hayat. Bismillah!

1. Di Balik Toga dan Disertasi: Merayakan Proses, Merawat Nyala Api Ilmu

Pimpinan sidang yang saya hormati, Bapak Rektor, Direktur Pascasarjana, Ketua Program Studi, para Promotor, Co-Promotor, serta seluruh Dosen dan Staf Pascasarjana yang saya banggakan.

Sebelum saya memulai menyampaikan kesan dan pesan, serta mengucapkan salam penutup... *"Mohon izin, izinkan saya meneguk segelas air terlebih dahulu untuk menenangkan rasa haru dan bahagia yang membuncah di dada ini.*

Assalamualaikum Warohamtullohi Wabarokatuh

Alhamdulillah, terima kasih. Bapak Rektor, Direktur, para dosen, serta hadirin yang berbahagia, Berdiri di mimbar ini dengan gelar baru di depan nama saya bukanlah sekadar tentang pencapaian selembar ijazah. Perjalanan ini adalah sebuah ziarah akademik yang panjang, melelahkan, namun penuh dengan keindahan ilmu. Di balik setiap halaman disertasi yang diuji, ada malam-malam panjang penuh peluh, diskusi yang mengasah tajam nalar berpikir, dan bimbingan tanpa lelah dari para guru mulia saya.

Kepada Bapak Rektor dan Direktur Pascasarjana, terima kasih atas kebijakan, ruang, dan ekosistem akademik yang luar biasa ini. Kepada Ketua Program Studi, , terima kasih atas segala arahan administratif dan support yang tak pernah putus.

Secara khusus, kepada Promotor dan Co-Promotor saya-para orang tua ideologis saya dalam dunia akademik. Terima kasih telah menjadi kompas di saat saya kehilangan arah dalam rimba teori. Kritik

tajam Anda semua bukanlah untuk menjatuhkan, melainkan tempaan agar mental intelektual saya menjadi sekeras baja namun tetap memiliki hati yang membumi.

Tak lupa kepada seluruh Dosen penguji dan pengajar, serta seluruh Staf Pascasarjana yang selalu membantu dengan senyuman dan kesabaran di balik layar. Tanpa sistem pendukung yang hebat dari Anda semua, perjalanan ini tentu akan terasa jauh lebih terjal.

Gelar Doktor ini bukanlah akhir, melainkan sebuah gerbang tanggung jawab baru yang lebih besar untuk mengabdi pada masyarakat dan merawat api ilmu pengetahuan agar tetap menyala.

Terima kasih atas segala ilmu, kesabaran, dan kebaikan yang telah dititipkan kepada saya. Semoga Allah SWT membalas semua ketulusan Bapak dan Ibu sekalian dengan keberkahan yang melimpah."

2. Seteguk Air, Sejuta Haru, dan Janji yang Terbuka di Hati

Bapak Rektor, Direktur, para dosen, serta hadirin yang berbahagia,

Berdiri di mimbar ini dengan gelar baru di depan nama saya bukanlah sebuah kebetulan yang instan. Sejarah hari ini sesungguhnya ditulis dari sebuah momen tak terduga di pertengahan tahun 2015. Saat itu, saya sedang berada di Bandar Udara Internasional Hat Yai, Thailand, bersiap untuk perjalanan pulang ke tanah air. Di tengah bisingnya bandara, gawai saya berdering. Di ujung telepon, Prof. Babun Suharto menyampaikan kalimat yang seketika menghentak kesadaran saya: *"Seorang Rektor itu harus Doktor, harus lulusan S3."*

Mendengar tantangan itu, secara spontan dan tanpa berpikir panjang, saya menjawab, *"Asalkan IAIN Jember punya program S3 sendiri, saya pastikan saya akan langsung kuliah di sana."* Itu adalah sebuah ikrar spontan, sebuah janji akademis yang saya ucapkan di negeri gajah putih.

Saya mengira percakapan itu akan menguap begitu saja bersama angin bandara. Namun, hanya berselang sekitar seminggu kemudian, telepon saya kembali berdering. Suara Prof. Babun kembali terdengar, kali ini dengan nada yang mantap dan penuh kabar gembira, *"Gus, kamu resmi jadi mahasiswa S3 Manajemen Pendidikan Islam (MPI). SK Izin Operasionalnya sudah di tangan saya!"* Tanpa ragu, saya langsung menjawab, *"OK, Mas. Saya siap!"*

Sejak detik itulah, takdir akademik saya di kampus ini dimulai. Berdiri di sini hari ini adalah bukti dari janji yang telah ditunaikan. Gelar Doktor ini adalah buah dari komitmen spontan di Hat Yai yang kemudian diperjuangkan lewat malam-malam panjang penuh peluh, diskusi yang mengasah tajam nalar berpikir, dan bimbingan tanpa lelah dari para guru mulia saya.

Kepada Bapak Rektor dan Direktur Pascasarjana, terima kasih atas kebijakan, ruang, dan ekosistem akademik yang luar biasa ini. Kepada Ketua Program Studi, terima kasih atas segala arahan administratif dan support yang tak pernah putus.

Secara khusus, kepada Promotor dan Co-Promotor saya-para orang tua ideologis saya dalam dunia akademik. Terima kasih telah menjadi kompas di saat saya kehilangan arah dalam rimba teori. Kritik tajam Anda semua bukanlah untuk menjatuhkan, melainkan tempaan agar mental intelektual saya menjadi sekeras baja namun tetap memiliki hati yang membumi.

Tak lupa kepada seluruh Dosen penguji dan pengajar, serta seluruh Staf Pascasarjana yang selalu membantu dengan senyuman dan kesabaran di balik layar. Tanpa sistem pendukung yang hebat dari Anda semua, perjalanan dari Hat Yai hingga ke mimbar ujian terbuka ini tentu akan terasa jauh lebih terjal.

Gelar Doktor ini bukanlah akhir, melainkan sebuah gerbang tanggung jawab baru yang lebih besar untuk mengabdi pada masyarakat, merawat api ilmu pengetahuan agar tetap menyala, dan menjadi uswah (teladan) bagi institusi yang saya pimpin.

Terima kasih atas segala ilmu, kesabaran, dan kebaikan yang telah dititipkan kepada saya. Semoga Allah SWT membalas semua ketulusan Bapak dan Ibu sekalian dengan keberkahan yang melimpah.

Jujur harus saya akui, saya tidak bermimpin untuk dapat menyandang Gelar Doktor, karena saya di besarkan dalam lingkungan yang awam dengan pendidikan formal, saya dibesarkan oleh Aba yang tidak lulus Sekolah Rakyat (SR), saya dilahirkan dari Rahim seorang ibu yang protol dari sekolah MTs, Karenanya, saya sampaikan ribuan terima kasih kepada semua pihak

3. Sebuah Manifesto Maaf, Khidmah, dan Lompatan Masa Depan Ibrahimy

Bapak Rektor, Direktur, para dosen, serta hadirin yang saya takzimi, Pencapaian hari ini tidak tegak di atas ruang hampa. Ia berdiri di atas hamparan kesabaran dan keikhlasan dari para guru dan jajaran pengurus yayasan. Maka, di atas mimbar yang terhormat ini, perkenankan saya mengetuk pintu ridla dan menyampaikan permohonan maaf yang setulus-tulusnya kepada Pengurus Yayasan Yasmi, khususnya yang saya takzimi, KH. Muwafiq Amir.

Saya sadar betul, sejak awal amanah sebagai Rektor diletakkan di pundak saya, kampus tercinta ini sering kali saya tinggal. Langkah kaki saya kerap membawa saya bermigrasi dari satu daerah ke daerah lain, bahkan hingga melintasi batas negara ke luar negeri. Tak cukup dengan urusan birokrasi, energi saya kian terbagi ketika saya memutuskan untuk menempuh jalan sunyi perkuliahan S3 ini.

Sebagai santri, saya mengerti dan menangkap isyarat batin bahwa sebenarnya Kiai kurang berkenan dengan seringnya saya meninggalkan benteng perjuangan ini. Ada kekhawatiran yang sangat beralasan tentang ritme tata kelola kampus. Namun hari ini, dengan rasa takzim yang mendalam, saya ingin menjawab kekhawatiran itu dengan bukti khidmah. Seluruh lelah perjalanan, bangunan kemitraan internasional yang telah dirintis, hingga gelar Doktor yang hari ini resmi saya sandang, *lillahi ta'ala*, seluruhnya saya dedikasikan dan persembahkan untuk kejayaan Ibrahimy tercinta.

Permohonan maaf yang sama juga saya haturkan secara terbuka kepada rekan-rekan seperjuangan, para Wakil Rektor (Warek I, II, dan III). Maafkan kelancangan saya, karena selama proses perjuangan ini, kepemimpinan dan pengelolaan kampus sering kali terpaksa saya kendalikan dari jarak jauh melalui instruksi-instruksi virtual. Terima kasih atas ketangguhan Anda semua yang tetap menjaga rumah besar kita tetap kokoh berdiri meski nahkodanya kerap kali berada di seberang jalan.

Kiai Muwafiq, mohon doakan kami.

Ikhtiar peningkatan mutu SDM ini tidak akan berhenti di titik ini. *Insyaallah*, dalam waktu yang tidak lama lagi, kafilah akademik Ibrahimy akan segera menyambut kedatangan dua Doktor baru lagi. Bahkan, saya bersama para Wakil Rektor telah mengikat kesepakatan ideologis: dalam satu periode jabatan ke depan, kami berkomitmen

penuh untuk mengawal, memfasilitasi, dan mengantarkan minimal 5 dosen Ibrahimy untuk menyusul menyandang gelar Doktor. Kita harus menjadi uswah (teladan) bahwa kampus ini diisi oleh para pencinta dan pemburu ilmu pengetahuan.

Sekali lagi, kepada Kiai Muwafiq, para pengurus yayasan, dan seluruh sivitas akademika, saya memohon maaf atas segala khilaf, serta menghaturkan beribu terima kasih atas bimbingan dan doa yang tiada putus. Semoga pengorbanan kita semua dicatat sebagai amal jariyah yang mengalirkan keberkahan bagi umat.

4. Doktor Legalisiran: Sebuah Kesaksian tentang Kejujuran dan Ketelatenan

Kiai Muwafiq, para jajaran pengurus yayasan, serta hadirin yang saya hormati, Menepis segala tanya yang mungkin berbisik di luar sana, di atas mimbar yang mahamulia ini, saya ingin memberikan sebuah kesaksian dengan kepala tegak dan hati yang bersih. Selama tiga tahun lebih, saya menempuh badai perkuliahan S3 ini, yakinlah, demi Allah, tidak pernah ada satu rupiah pun uang dari rekening Kampus Ibrahimy yang "pindah rekening" ke Pascasarjana Jember untuk membiayai studi pribadi saya. Tidak pernah.

Sebagaimana takdir yang harus saya jalani, saya kuliah ini sama sekali tidak mendapatkan Beasiswa 5000 Doktor dari Kementerian Agama karena kendala administrative- saya sudah kelewat umur. Lalu, dari mana rahasia biaya itu mengalir?

Gelar Doktor yang hari ini tersemat di depan nama saya, sesungguhnya tegak berdiri di atas ketelatenan luar biasa dari seorang staf saya, Hikmatul Choiriyah. Lewat jemari dan kesabarannya di ruang kerja, Choir dengan telaten mengumpulkan lembar demi lembar uang receh kontribusi dari legalisir fotokopi ijazah para alumni kita. Uang receh yang barangkali bagi sebagian orang tampak tak berarti, namun di tangan Choir, ia menjelma menjadi penopang utama bayaran UKT S3 saya dari semester ke semester.

Maka, melalui mimbar terhormat ini, saya ingin menasbihkan sebuah gelar baru yang saya sandang dengan penuh rasa bangga dan rasa syukur: saya adalah seorang "DOKTOR LEGALISIRAN"! Sebuah gelar yang tidak tertulis di ijazah resmi, namun tertanam abadi dalam sanubari saya sebagai simbol perjuangan mandiri.

Mana Choir...? Tolong berdiri sebentar… Setelah Choir berdiri, Choir, terima kasih banyak atas ketelatenanmu, kesabaranmu, dan loyalitasmu yang tanpa pamrih. Gelar Doktor ini adalah milikmu juga, milik ketulusanmu yang ikut merawat masa depan institusi ini. Hanya Allah yang mampu membalas kebaikan dan kepedulianmu.

5. Jangkar Domestik dalam Arus Akademik: Bimbingan di Dampingi Istri Tercinta

Dalam sebuah sesi pendalaman akademik yang khidmat, Prof. Amany melontarkan sebuah pertanyaan yang tidak hanya menyentuh aspek metodologis, tetapi juga sisi humanis dari perjalanan studi saya: apa sebenarnya peran istri saya? Pertanyaan ini seketika membuka lembaran memori tentang sebuah ritual bimbingan yang unik di kediaman Prof. Ridlo, sebuah ruang di mana batas antara otoritas akademik, kharisma spiritual, dan realitas domestik saling bertaut.

Setiap kali melangkah menuju rumah Prof. Ridlo untuk bimbingan, saya hampir tidak pernah datang sendirian. Istri saya selalu setia mendampingi di samping sesi-sesi diskusi itu. Bagi sebagian orang, kehadiran pasangan dalam ruang bimbingan mungkin terasa tidak lazim. Namun, bagi saya, ini adalah strategi menjaga kewarasan ilmiah sekaligus bentuk penghormatan terhadap ruang kultural yang kami masuki.

Saya teringat sebuah momentum ketika menyampaikan kelakar yang penuh takzim kepada Prof. Ridlo. Saya berkata, 'Prof. Ridlo, di kampus saya ini adalah seorang Rektor dengan segala otoritas birokrasinya. Di rumah, saya adalah seorang pengasuh pesantren yang dihormati, tempat ratusan santri menyandarkan takzim. Dalam dua lanskap kekuasaan dan kharisma yang begitu besar itu, praktis tidak ada satu pun orang yang berani menegur atau mengingatkan saya, kecuali satu orang: istri Anda.'

Kelakar itu bukan sekadar pencair suasana, melainkan sebuah pengakuan sosiologis bahwa di balik figur publik yang besar, ruang domestik yang diwakili oleh kehadiran seorang istri adalah satu-satunya ruang jeda yang jujur, setara, dan penuh keterbukaan.

Maka, saya memohon perkenan Prof. Ridlo agar dalam setiap bimbingan, istri saya diperkenankan hadir. Ruang bimbingan bukan hanya tempat bertukar argumen teoretis yang kaku, melainkan ruang negosiasi mental yang melelahkan. Bagi saya yang sering kali harus

membagi fokus antara tugas kampus dan kewajiban studi, tekanan itu nyata.

Saya mengibaratkannya dengan perjalanan melintasi jalur ekstrem Gunung Gumitir-jalur berkelok, berkabut, dan penuh ketidakpastian yang menghubungkan Jember dan Banyuwangi. Tanpa kehadiran istri sebagai jangkar emosional yang menjaga fokus saya tetap di bumi, saya bisa dengan mudah goyah. Jika sewaktu-waktu ada telepon darurat dari kampus yang memanggil ego struktural saya untuk kembali, tanpa pegangan emosional yang kuat, saya bisa saja 'balik kanan' di tengah liukan kabut Gunung Gumitir. Saya bisa kehilangan arah dan menyerah sebelum mencapai puncak akademis.

Kehadiran istri dalam ruang bimbingan Prof. Ridlo adalah sistem navigasi spiritual saya. Kehadirannya memastikan bahwa seberat apa pun kritik akademik yang saya terima, saya tetap memiliki alasan untuk menuntaskan perjalanan ini hingga ke garis akhir. Pada akhirnya, jawaban atas pertanyaan Prof. Amany menjadi penegas bahwa pencapaian akademik tertinggi tidak pernah lahir dari ruang hampa yang soliter, melainkan dari ekosistem dukungan domestik yang kokoh.

6. Membaca Epistemologi Sabar dan Hibah Akademik untuk Keluarga

Bapak Rektor, Direktur, para dosen, serta hadirin yang saya hormati,

Dalam setiap seremoni pencapaian gelar akademik tertinggi, publik sering kali terpaku pada gemerlap toga, ketukan palu sidang, dan untaian pujian normatif. Namun, di balik dinding-dinding ruang ujian yang steril dan tumpukan literatur yang rigid, terdapat sebuah ruang domestik yang sunyi, ruang di mana sebuah "harga sosial" (*social cost*) harus dibayar tunai. Pada titik refleksi inilah, sebuah pengakuan terbuka perlu disampaikan secara tulus kepada anak-anak tercinta: Birbik, Kiki, Sema, dan Dea.

Hampir empat tahun perjalanan mengejar gelar doktor bukanlah waktu yang singkat. Dalam rentang waktu tersebut, jam biologis dan perhatian saya sebagai seorang ayah mengalami penyusutan yang signifikan. Otoritas kepengasuhan dan curahan perhatian yang seharusnya berjalan seimbang, dalam realitasnya, lebih banyak diwakili dan ditopang secara sepihak oleh ketegaran Umi. Ketika saya

harus membagi energi dan konsentrasi secara penuh- berkutik dengan manajemen birokrasi kampus sekaligus bertempur menyelesaikan tugas-tugas spartan perkuliahan S3 -ruang bincang hangat bersama anak-anak sering kali tereduksi menjadi sisa-sisa waktu di penghujung malam.

Secara sosiologis, dinamika ini menciptakan sebuah dilema eksistensial. Di satu sisi, ada tuntutan untuk menjadi *uswah hasanah* (teladan) dalam memimpin lembaga ilmiah dan mencintai ilmu pengetahuan sepanjang hayat. Namun di sisi lain, ada peran domestik sebagai kepala keluarga yang sempat mengalami "distorsi kehadiran". Maafkan aba, anak-anakku. Kesibukan dan ketidakhadiran fisik aba selama kurun waktu ini, semoga tidak pernah kalian maknai atau jadikan sebagai "stempel dosa" sosiologis yang mencederai memori masa muda kalian.

Gelar Doktor yang hari ini resmi disandang, sesungguhnya tidak pernah lahir dari ruang hampa yang soliter. Ia tidak dibentuk semata-mata oleh ketajaman metodologi atau rujukan teori-teori besar. Gelar ini secara ontologis dikonstruksi oleh untaian doa, kelapangan dada, dan tumpukan kesabaran yang luar biasa dari Birbik, Kiki, Sema, dan Dea. Kalian adalah *silent supporters* yang mengikhlaskan waktu bermain dan hak bersandar pada sang ayah demi sebuah cita-cita institusional yang lebih besar.

Oleh karena itu, di forum yang terhormat ini, saya ingin melakukan sebuah reorientasi makna atas pencapaian ilmiah ini. Gelar Doktor ini secara simbolis dan maknawi tidak lagi menjadi milik ego pribadi saya. Hari ini, dengan segala kerendahan hati, gelar Doktor ini aba hibahkan sepenuhnya kepada kalian, sebagai kompensasi atas kesabaran tanpa batas yang telah kalian investasikan selama ini.

Narasi ini menjadi penegas bahwa pada akhirnya, keberhasilan akademik sejati tidak diukur dari seberapa panjang gelar yang berderet di depan nama, melainkan dari seberapa kokoh kita mampu kembali merengkuh ruang domestik, meminta maaf atas khilafnya waktu, dan meletakkan seluruh capaian itu di bawah kaki kesabaran keluarga.

Pada ksempatan ini, harus saya sampaikan secara terbuka kepada anak-anak tercinta : Birbik, Kiki, Sema Dea. Hampir empat tahun berlalu, perhatian aba berkurang kepada kalian, perhatian aba banyak diwakili oleh Umi. Aba terlalu fokus ke Kampus dan kuliah. Semoga

itu tidak kalian jadikan “stemple dosa” bagi aba. Maafkan aba, Gelar Doktor ini aba hibahkan untuk kesabaran kalian.

Dalam diskursus manajemen waktu dan sosiologi keluarga, keberhasilan akademis sering kali menuntut pengorbanan yang tidak sedikit dari ruang privat. Ketika sebuah pencapaian ilmiah tertinggi telah digenggam, momentum tersebut bukan hanya menjadi simbol legalitas intelektual, melainkan juga sebuah titik balik untuk melakukan rekonstruksi peran kultural di dalam rumah. Di hadapan anak-anak tercinta, sebuah janji teologis dan emosional kini dicanangkan dengan penuh kesadaran.

Terhitung mulai saat ini, fokus kepengasuhan dan curahan perhatian yang selama hampir empat tahun ini tereduksi oleh tumpukan naskah disertasi dan tugas birokrasi, akan segera dikembalikan kepada pemilik haknya yang sah: kalian, anak-anak aba. Perhatian yang sempat tersita oleh ruang-ruang kelas dan rapat-rapat kampus kini mengalami reposisi total. Ini bukanlah sekadar janji normatif, melainkan sebuah kontrak moral untuk membayar lunas "utang kehadiran" yang selama ini ditopang oleh kesabaran kalian.

Namun, di tengah kokohnya bangunan komitmen tersebut, ada dinding pertahanan emosional yang runtuh. Rasa bersalah yang berkelindan dengan keharuan mendalam membuat kata-kata seolah tertahan. Tanpa mampu dibendung, air mata ini menetes. Sembari mencoba bertahan dan menyembunyikan getaran batin di hadapan kalian, bulir-bulir air mata itu tetap jatuh. Ia jatuh bukan sebagai simbol kelemahan, melainkan sebagai tanda katarsis-sebuah ungkapan jujur dari kedalaman rasa bersalah sekaligus rasa syukur seorang ayah yang akhirnya kembali pulang secara utuh.

Secara epistemologis, narasi ini memberikan penegasan kuat bahwa puncak tertinggi dari sebuah perjalanan intelektual bukanlah keterasingan dari realitas kemanusiaan. Gelar Doktor sejati justru diuji ketika sang ilmuwan mampu merendahkan hatinya di ruang domestik, mengakui keterbatasannya, dan meneteskan air mata di hadapan keluarganya. Kehadiran emosional yang tulus dan pemenuhan hak-hak anak adalah mutiara utama yang harus diselamatkan pasca-badai akademik, memastikan bahwa masa depan yang dibangun bersama tidak kehilangan jiwanya.

7. Katarsis Intelektual: Air Mata Syukur dan Tanggung Jawab Kebangsaan Pasca-Doktoral

Dalam setiap ritus akademik, selebrasi atas lahirnya seorang doktor baru sering kali dipandang sebagai garis akhir dari sebuah pencarian ilmiah. Namun, di dalam ekosistem pendidikan tinggi yang transformatif, momentum tersebut sesungguhnya adalah sebuah fajar baru—sebuah gerbang masuk menuju ruang pengabdian yang jauh lebih masif dan terstruktur. Ketika gemuruh tepuk tangan usai sambutan resmi mulai mereda, suasana auditorium seketika beralih menjadi khidmat dan sakral saat pembawa acara (MC) meminta seluruh hadirin berdiri.

Alunan instrumental lagu *"Syukur"* yang disusul oleh bait-bait magis *"Bagimu Negeri"* mulai menggema, merayap di antara pilar-pilar gedung ujian. Di balik toga yang kokoh dan gelar baru yang melekat, pertahanan emosional itu akhirnya runtuh. Tak terasa, air mata meleleh membasahi pipi. Bulir-bulir air mata tersebut bukan lagi representasi dari kelelahan fisik selama empat tahun bertempur dengan naskah disertasi, melainkan sebuah katarsis teologis dan nasionalis yang mendalam.

Secara sosiologis, transisi dari lagu *"Syukur"* ke *"Bagimu Negeri"* menciptakan sebuah getaran eksistensial yang kuat bagi seorang ilmuwan. *"Syukur"* adalah pengakuan ontologis atas rida Allah SWT, ketegaran keluarga, dan keikhlasan kolektif yang telah menopang perjalanan spartan ini. Sementara *"Bagimu Negeri"* adalah sebuah kontrak sosial-akademik, sebuah manifesto bahwa ilmu yang telah divalidasi oleh dewan penguji tidak boleh mandek menjadi tumpukan kertas di perpustakaan, melainkan harus diwakafkan untuk kemaslahatan publik.

Di tengah keheningan menyimak lagu tersebut, bayangan akan bentang tugas pengabdian yang lebih besar (*the greater call of duty*) hadir dengan begitu nyata. Gelar Doktor ini bukan sekadar aksesoris prestise untuk menepuk dada, bukan pula alat legitimasi birokrasi kampus. Gelar ini adalah amanah intelektual yang menuntut tanggung jawab moral yang berlipat ganda: bagaimana mentransformasikan institusi, bagaimana melahirkan generasi santri teknokrat yang adaptif, dan bagaimana menjaga agar basis nilai-nilai spiritual pesantren tetap relevan di tengah disrupsi zaman.

Air mata yang jatuh di pengujung upacara itu menjadi saksi bisu atas lahirnya seorang intelektual yang berkomitmen. Narasi ini menegaskan bahwa kepunahan ego pribadi ditandai dengan kesiapan diri untuk melebur dalam kepentingan bangsa. Di hadapan kibaran bendera dan lagu kebangsaan, sang doktor baru tidak sedang merayakan kemenangan, melainkan sedang merunduk takzim, bersiap memanggul beban peradaban yang jauh lebih menantang demi pengabdian yang tanpa batas.

B. Undangan Wisuda, Tikungan Gumitir, dan Pertanyaan Si Bungsu

Dalam kronik perjalanan akademik, selembar kartu undangan wisuda yang secara legal mencantumkan hari Kamis, 19 Desember 2019, bukan sekadar penanda seremonial. Ia adalah sebuah *turning point* sosiologis, sebuah proklamasi selesainya sebuah spartan intelektual. Namun, berbeda dengan gegap gempita selebrasi pada umumnya, rombongan kultural kami menuju ruang promosi ini dirancang dalam formasi domestik yang intim dan reflektif.

Tidak semua anak yang berada di tanah rantauan diinstruksikan untuk pulang. Pertimbangan efisiensi psikologis dan ritme pendidikan anak-anak membuat formasi perjalanan kali ini berbasis pada lini pertahanan domestik yang ada di rumah: Kiki (anak kedua) dan Dea (anak keempat/si bungsu). Kami berangkat berempat, membelah fajar menuju kota Jember.

Lanskap geografis Jalur Gunung Gumitir-jalur legendaris penuh kelokan tajam, tebing curam, dan kabut tipis yang memisahkan Banyuwangi dan Jember-kali ini tidak sekadar berfungsi sebagai rute fisik, melainkan bertransformasi menjadi ruang dialektika antar-generasi. Di dalam kabin mobil, terjadi sebuah reposisi peran yang menarik secara sosiologis. Kiki, sang putra kedua, kini memegang kendali kemudi di depan, didampingi oleh Umi yang duduk setia di kursi navigasi sampingnya. Ini adalah pemandangan simbolis mengenai estafet tanggung jawab dan kedewasaan yang mulai mekar di dalam keluarga.

Sementara di bangku belakang, keheningan perjalanan dipecahkan oleh rentetan pertanyaan kritis dan polos dari Dea, si bungsu yang masih belia. Pertanyaannya melampaui usianya,

menyentuh esensi terdalam dari *time management* dan kapasitas mental seorang pemimpin formal: *"Apa Aba tidak merasa lelah dengan semua tugas ini? Bagaimana sebenarnya Aba membagi waktu antara kampus, pesantren, dan kami?"*

Pertanyaan Dea di sela liukan jalur Gumitir tersebut sejatinya adalah representasi dari suara sunyi anak-anak para pejuang publik. Secara epistemologis, di sinilah letak ujian sesungguhnya dari seorang Doktor baru. Jawaban yang dibutuhkan Dea bukanlah teori-teori manajemen konflik atau strukturalisme fungsional yang rumit, melainkan sebuah penjelasan humanis tentang komitmen dan cinta ilmu.

Melalui dialog intim tersebut, bentang jalan Gumitir yang ekstrem seolah kehilangan daya kuasanya untuk melelahkan. Di atas roda yang terus berputar, pertanyaan si bungsu dijawab dengan pembuktian empiris: bahwa kelelahan fisik seorang ayah akan selalu menguap ketika ruang domestik memberikan ruang bagi komunikasi yang jujur. Perjalanan wisuda ini akhirnya dipahami oleh seluruh anggota keluarga bukan sebagai keterasingan sosial, melainkan sebagai sebuah ibadah intelektual kolektif yang berhasil diselesaikan berkat navigasi sabar dari seorang istri dan pengertian tanpa batas dari anak-anak tercinta.

C. Epilog dan Pamungkas: Harmonisasi Multiranah sebagai Manifesto Pengabdian Ilahiyah

Sebagai sebuah catatan penutup dari seluruh rangkaian dinamika yang telah dilalui, draf autobiografi ini sejatinya tidak pernah diorientasikan untuk mengagungkan ego individu, apalagi menjadi panggung pamer capaian personal. Naskah ini ditulis dengan satu niat yang jernih : bertransformasi menjadi *living lesson*-sebuah lembar pembelajaran publik yang hidup bagi generasi penerus, mulai dari anak-anak di dalam rumah, para santri di bilik-bilik pesantren, mahasiswa di ruang kuliah, hingga segenap murid yang sedang meniti jalan ilmu.

Esensi paling mendasar dari seluruh traktat moral dalam memoar ini terletak pada pembuktian sebuah tesis kehidupan. Empat poros

peran yang tampak kontradiktif dan saling berebut ruang fokus sesungguhnya dapat ditenun menjadi satu tarikan napas yang selaras.

Aspek birokrasi formal saat mengemban amanah sebagai Rektor, aspek sosial-kultural yang melekat sebagai pengasuh pesantren, dimensi domestik yang menuntut kehadiran utuh sebagai seorang suami dan bapak, hingga rigoritas akademik yang menguras energi sebagai mahasiswa S3, bukanlah sekat-sekat terpisah yang harus saling mengorbankan.

Secara epistemologis, kunci utama dari bertemunya keempat poros identitas ini ada pada pembersihan niat di hulu perjuangan. Ketika manajemen birokrasi, kepengasuhan umat, kehangatan keluarga, dan perburuan gelar doktor diletakkan dalam satu wadah besar yang sama—yakni sebagai bentuk transformasi ibadah dan pengabdian ilahiyah (*lillahi ta'ala*)—maka benturan kepentingan ego akan melebur secara organik.

Autobiografi ini menjadi kesaksian empiris bahwa ketika seluruh aktivitas kehidupan dikonversi menjadi manifestasi takwa dan dedikasi spiritual, keterbatasan waktu manusiawi sejatinya akan diliputi oleh keberkahan.

Buku ini dipersembahkan kepada masa depan, membawa sebuah pesan sunyi namun kuat: bahwa puncak intelektual tertinggi seorang manusia adalah ketika ia mampu merunduk di hadapan Sang Khalik, memimpin dengan hati di ruang publik, dan tetap menjadi jangkar yang teduh bagi ruang domestik keluarganya.

PROFIL PENULIS



Dr. H. Kholilur Rahman Zaini, M.Pd.I. dilahirkan di Banyuwangi, Jawa Timur tanggal 07 Juni 1966, anak kedua dari empat bersaudara, pasangan Almarhum H. Ahmad Zaini Habibulloh dan Ibu Hj. Siti Saudah Hasan. Alamat: PP. Bustanul Falah, Jl. Tebu Indah Nomor 99 Krajan Dua RT 03/RW VII Kembiritan Genteng Banyuwangi, Jawa Timur.

Pendidikan dasar ditempuh di Madrasah Miftahul Ulum, sebuah madrasah yang bernaung di bawah PP. Umul Qura, Krikilan, Glenmore Banyuwangi, tamat madrasah tahun 1979. Pendidikan Menengah Pertama dan Menengah Atas ditempuh di PP. Nurul Jadid Paiton Probolinggo, tepatnya di MTsN Paiton Probolinggo, tamat tahun 1983 dan SMA Nurul Jadid Paiton Probolinggo, tamat tahun 1986. Pendidikan berikutnya ditempuh di Jurusan Sejarah Indonesia Fakultas Sastra Universitas Negeri Jember, tamat tahun 1991.

Selanjutnya meneruskan pendidikan di pesantren salaf, Pesantren Alfalah Poloso Mojo Kediri, dan Pesantren Alfalah Lebak Winongan Pasuruan. Tanggal 10 November 1995 mempersunting Ulfatus Sholihah, M.Pd.I, Di tengah-tengah pengabdiannya sebagai anggota DPRD Kabupaten Banyuwangi (2004-2009), pada tahun 2006 melanjutkan pendidikan Pascasarjana S2 di IAI Ibrahimy Sukorejo, Program Manajemen Pendidikan Islam, tamat tahun 2008. Pada 2015, di tengah-tengah kesibukannya sebagai Rektor IAI Ibrahimy Genteng Banyuwangi, menempuh pendidikan Program Doktoral, Prodi Manajemen Pendidikan Islam IAIN Jember. Pendidikan Doktoral itu dirampungkan pada tahun 2019.

Kariernya sebagai tenaga pengajar dimulai tahun 1999, sebagai dosen di Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Ibrahimy Genteng Banyuwangi, Tahun 2011-2014 diangkat sebagai Wakil Ketua III Bidang Kemahasiswaan pada perguruan tinggi yang sama. Semenjak tahun 2015-2018 dipilih dan diangkat sebagai Rektor pada IAI Ibrahimy Genteng Banyuwangi untuk periode pertama, dan tahun

2019-2023 dipilih dan diangkat sebagai Rektor kembali pada perguruan tinggi yang sama. Purna tugas sebagai Rektor, ditugaskan sebagai Direktur Program Pascasarjana Universitas Islam Ibrahimy Banyuwangi (UNIIB), mulai tahun 2023 sampai dengan sekarang.

Pernikahannya dengan Hj. Ulfatus Sholihah, M.Pd.I tahun 1995 dikaruniai empat orang anak: Putra pertama, M. Hafil Birbik, M.H. (santri PP. Al-Falah Ploso-Mojo-Kediri), dan lulus S2 Program Studi Hukum Keluarga Islam UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung (UIN SATU) lulus tahun 2022. Saat ini dosen pada Prodi Hukum Keluarga Islam, Fakultas Syariah, Universitas Islam Ibrahimy Banyuwangi (UNIIB). Putra kedua, saat ini A. Zaky Fuad, M.H. Santri Pesantren Nurul Islam Jember. Lanjut ke Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo. Meneruskan ke Pesantren Sabilurrasyad Gasek Malang, dan lulus S1 Program Studi Hukum Ekonomi Islam UIN Maulana Malik Ibrahim Malang pada tahun 2020. Ia melanjutkan ke Pesantren Al-Falah Trenceng, Desa Bendilwungu, Kecamatan Sumbergempol, Kabupaten Tulungagung, dan menyelesaikan pendidikan S2-nya Program Studi Hukum Ekonomi Islam di UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung (UIN SATU) pada tahun 2022. Saat ini dosen pada Program Studi Hukum Ekonomi Islam, Fakultas Ekonomi Bisnis Islam, Universitas Islam Ibrahimy Banyuwangi (UNIIB). Putri ketiga, Atikah Wasimatul Hurriyah, S.Ars. Santri Pesantren. As-Syadily Sumber Pasir, Pakis, Malang (2017-2019), Pesantren Al-Muqarrobin Al-Muqarrabin Lawang Malang (2019-2021). Lulus pada Program Studi Teknik Arsitektur UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Tahun 2026. Putri keempat, Fina Nadiyatur Robihah, santri Pesantren Hidayatul Mubtadiin Kedungjajang-Lumajang, lanjut ke Pesantren Nurul Jadid Paiton Probolinggo. Pada tahun 2026 diterima sebagai mahasiswi Program Studi Ilmu Hukum, Fakultas Hukum Universitas Negeri Surabaya (FH UNESA), lewat jalur beasiswa kerjasama Universitas Negeri Surabaya (UNESA) dengan Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama (PWNU) Jawa Timur.

Aktivitas sehari-hari, di samping sebagai Direktur Program Pascasarjan Universitas Islam Ibrahimy Banyuwangi (UNIIB), ia mengelola lembaga pendidikan, Pesantren Bustanul Falah Kembiritan Genteng Banyuwangi, di bawahnya menyelenggarakan pendidikan formal TK Bustanul Falah, SMP Sain Quran Bustanul Falah, dan SMK Bustanul Falah.

Berbagai karya tulisnya dapat diakses pada link: https://scholar.google.com/citations?user=tYMbWtsAAAAJ&hl=en&oi=sra

---

Atika Wasimatul Hurriyah, S.Ars, lahir pada 24 November 2003 sebagai putri ketiga dari empat bersaudara pasangan Dr. H. Kholilur Rahman Zaini, M.Pd.I. dan Ulfatus Sholekah. Perjalanan pendidikannya dimulai di SDI Kebunrejo (Yayasan Bustanul Makmur) pada tahun 2010.

Langkah dan dinamika kehidupan berlanjut saat memutuskan merantau ke Malang pada tahun 2016 untuk menimba ilmu sekaligus menghafal Al-Qur'an di PPSQ Asy-Syadzili, Pakis, Malang. Keinginan dalam menjaga ayat-ayat suci terus mengalir hingga melanjutkan jenjang Aliyah di PPTQ Al-Muqorrobin, Lawang, Malang pada tahun 2019, hingga akhirnya berhasil mengkhatamkan Al-Qur'an di sana pada tahun 2020.

Bagi Penulis, belajar tak pernah memiliki sekat. Pada tahun 2022, penulis melanjutkan pendidikannya di jurusan Teknik Arsitektur UIN Maulana Malik Ibrahim Malang dan berhasil meraih gelar sarjana pada tahun 2026. Keputusan mendalami arsitektur bukanlah sebuah ikhtiar terpisah, melainkan wujud penuangan passion dalam mengeksplorasi ruang, bentuk, dan estetika. Latar belakang pesantren dan hafalan Al-Qur'an justru membentuk sudut pandang baru bahwa sains dan desain arsitektur dapat berjalan selaras dengan nilai-nilai spiritualitas Al-Qur'an.

Melalui karya tulis ini, penulis berharap dapat memberikan perspektif yang segar, bermanfaat, serta menginspirasi para pembaca untuk terus belajar dan berkarya tanpa batas.