

# MANAJEMEN KONFLIK DI PERGURUAN TINGGI ISLAM STUDI KASUS KONFLIK PEMILIHAN REKTOR DI UIN MALIKI MALANG, IAIN SULTAN THAHA SYAIFUDDIN JAMBI, IAIN MATARAM, DAN IAIN IMAM BONJOL

FRIDIYANTO\*

\*Dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sumatera Utara Medan  
Jl. Williem Iskandar Pasar V Medan Estate Kec. Percut Sei Tuan-Medan  
E-mail:[fridiyanto@uinsu.ac.id](mailto:fridiyanto@uinsu.ac.id)

## **Abstract:**

*The Rector election in Islamic Higher education has made conflicts that disturb their performances. Caused of conflict are dualism leadership and resistance acts in university life. It is important for Islamic higher education to minimize conflict in political event of rector election. Ministry of Religious Affair is recommended to make a new system in rector election to ensure Islamic higher education in good governance.*

**Keywords:** *conflict, leadership, political event*

## **PENDAHULUAN**

Perguruan tinggi Islam di Indonesia memiliki kontribusi mempromosikan hubungan baik antara agama, demokratisasi dan memiliki kohesi sosial (Richard, 2008). Perguruan tinggi Islam dalam hal ini STAIN, IAIN, dan UIN telah memoderasi dan mewujudkan masyarakat sipil yang meminimalisir konflik sosial.

Konflik merupakan sebuah kewajaran dalam dinamika sebuah organisasi tidak terkecuali di perguruan tinggi Islam. Konflik bisa berdampak positif namun juga akan berdampak pada kemunduran bagi perguruan tinggi Islam.

Di perguruan tinggi Islam terdapat fenomena konflik dengan berbagai bentuk dan di latari oleh berbagai masalah, mulai dari politik kampus yang memperebutkan posisi jabatan rektor ataupun konflik yang disebabkan perebutan sumber daya.

Salah satu penyebab utama konflik keorganisasian yang akan menghambat kinerja PTKIN adalah agenda pemilihan rektor. Tulisan ini akan fokus membahas beberapa kasus konflik pemilihan rektor yang pernah terjadi di lingkungan perguruan tinggi Islam, seperti di UIN Maliki Malang, IAIN STS Jambi, dan IAIN Mataram.

Dari konflik yang terjadi di tiga perguruan tinggi Islam tersebut telah menciptakan dualisme kepemimpinan dan berdampak buruk pada manajemen dan aktivitas kampus. Suasana di perguruan tinggi Islam yang mengalami konflik pemilihan rektor menyebabkan iklim kerja penuh suasana politik sehingga melupakan peran akademik dan lembaga ilmiah. Oleh karena itu perlu dilakukan penelitian mengenai konflik yang terjadi di perguruan tinggi Islam.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

Poloma menjelaskan konflik sering memperkuat dan mempertegas batas kelompok dan meningkatkan penggalangan solidaritas internal kelompok. Konflik antar kelompok merupakan penghadapan antara *in group* dan *out group*. Ketika konflik terjadi, masing-masing anggota dalam kelompok akan meningkatkan kesadaran sebagai sebuah kelompok (*in group*) untuk berhadapan dengan kelompok lain (*out group*). Konflik dapat menetapkan dan menjaga garis batas antara dua atau lebih kelompok.

Sedangkan konflik dengan kelompok lain akan dapat memperkuat identitas kelompok dan melindunginya agar tidak lebur dalam dunia sosial lainnya (Poloma, 2003). Sumber konflik dalam organisasi meliputi: a) bersama-sama menggunakan sumber-sumber daya organisasi yang sama; b) perbedaan dalam tujuan antara bagian/kelompok dalam organisasi; c) saling ketergantungan pekerjaan dalam organisasi; d) perbedaan nilai-nilai persepsi yang dianut oleh masing-masing dalam organisasi; e) sumber-sumber lain, seperti gaya perorangan, kekaburan organisasi, dan masalah komunikasi (Veithal, 2001).

Beberapa studi konflik di perguruan tinggi Islam di antaranya dilakukan oleh Adri Efferi yang menjelaskan bahwa konflik internal di STAIN Kudus yang terjadi karena persoalan mekanisme pemilihan rektor yang dilakukan secara pemilihan langsung. Konflik terjadi berkepanjangan yang akhirnya berdampak negative terhadap kinerja dosen (Adri, 2017). Selanjutnya Halimatus Sya'diyah mengkaji konflik dari sudut konflik antara pihak rektorat dengan mahasiswa yang protes mengenai uang kuliah tunggal (Halimatussyah'diyah, 2015).

## **METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan adalah analisis konten yang merupakan pembahasan mendalam terhadap isi suatu informasi tertulis atau tercetak dalam media masa. Studi analisis isi tidak hanya berkenaan dengan teks, tetapi apa pun yang dapat ditafsirkan sebagai teks (Sharon, 2008). Karena data persoalan konflik di PTKIN di dalam kasus penelitian ini diambil berdasarkan media, maka metode yang tepat digunakan adalah analisis isi.

Selain menggunakan data-data dan dokumentasi mengenai konflik di perguruan tinggi Islam di UIN Maliki Malang, IAIN STS Jambi, IAIN Imam Bonjol, dan IAIN Mataram, peneliti juga menggunakan wawancara dan observasi untuk mengkonfirmasi dan menambah data yang diperoleh.

## **TEMUAN PENELITIAN**

### **1. Konflik Pemilihan Rektor UIN Malang**

Konflik di UIN Malang bermula ketika terdapat agenda pemilihan rektor yang diikuti oleh tiga orang calon, yaitu: Prof. Dr. Mudjia Rahardjo dari UIN Malang, Prof. Dr. Abdul Haris dari UIN Sunan Ampel, dan Prof. Dr. Khusnuridho dari STAIN Jember. UIN Maliki Malang mengalami konflik dalam pemilihan rektor setelah masa jabatan Prof. Mudjia Rahardjo. Dalam konflik ini terjadi penolakan senat karena akan dilantiknya Prof. Abdul Haris oleh Menteri Agama (Detiknews, 2 Agustus 2017). Pelantikan Prof. Abdul Haris cukup mengejutkan sivitas akademika, dikarenakan pemberitaan di media *online* a, media cetak, dan

---

televisi yang telah memberitakan bahwa yang akan dilantik adalah calon petahana, Prof. Dr. Mudjia Rahardjo. Hingga pada detik pelantikan rektor, Ketua Senat UIN Malang, Prof Dr. Imam Suprayogo masih meyakini bahwa Prof. Mudjia Rahardjo yang akan dilantik (Surya Malang.com, 28 Juli 2018).

Pihak senat yang diketuai oleh Prof. Dr. Imam Suprayogo mengeluarkan surat penolakan yang ditandatangani oleh 29 senat UIN Maliki Malang (30 Juli 2017). Senat UIN Maliki Malang mengirim surat ke Menteri Agama dengan nomor B-3509/Un.3/OT.01.7/2017, tentang Tanggapan atas Pengangkatan dan Pelantikan Rektor UIN Maulana Malik Ibrahim Malang Masa Jabatan 2017 2017-2021, tertanggal 30 Juli 2017. Poin yang disampaikan Senat UIN Malang, yaitu: Pertama, meminta Menteri Agama mengangkat rektor dari internal UIN Malang; Kedua, menolak nuansa politik dalam pemilihan rektor.

Dalam poin dua disampaikan adanya peran organisasi Nahdlatul Ulama (NU) yang ikut berperan memberikan rekomendasi kepada Ketua PW NU Ma'arif Jawa Timur, Prof. Dr. Abdul Haris untuk dipilih oleh Menteri Agama yang juga merupakan orang Nahdlatul Ulama. Namun demikian berita tersebut dibantah oleh Ketua PC NU Kota Malang, KH Isroqun (Malang Pos, 04 Agustus 2018). Ketua PC NU Kota Malang menjelaskan bahwa NU Kota Malang tidak mengirim surat ke Menteri Agama. Pengaruh NU sangat terasa dalam pemilihan rektor UIN Malang, hingga setelah dilantik Prof. Dr. Abdul Haris banyak memasukkan warga NU dalam posisi strategis (BST: Wawancara pada 1 Juli 2018).

Walaupun terjadi penolakan dari senat universitas UIN Malang, pelantikan rektor UIN Malang terpilih, Prof. Dr. Abdul Haris tetap diselenggarakan tanggal 03-08-2017. Malang Times.com menggambarkan bagaimana suasana pelantikan sangat canggung yang mencerminkan suasana konflik (Malang Times.com, 22 Juli 2018). Suasana tegang dalam prosesi pelantikan ini penulis amati langsung, dimana para pejabat kampus, seperti Prof. Dr. Imam Suprayogo, dan Prof. Dr. Mudjia Rahardjo tidak mendampingi dan berjalan beriringan dengan Prof. Dr.

Abdul Haris ketika menuju gedung dimana acara serah terima jabatan diselenggarakan.

Setelah konflik pemilihan rektor selesai, kemudian muncul konflik persoalan plagiarisme yang dituduhkan kepada Wakil Rektor I Dr. H.M. Zainuddin, yang dituduh memplagiasi karya Imam Suprayogo. Prof. Dr. Imam Suprayogo memberi dua opsi kepada Rektor terpilih, mengganti Warek I, Dr. H.M. Zainuddin atau Dr. H.M. Zainuddin mengundurkan diri. Pasca pemilihan rektor, UIN Malang yang dikenal sebagai model perubahan menjadi UIN yang dianggap sukses dipenuhi dengan aktivitas politis yang menyebabkan iklim akademis yang tidak sehat.

## **2. Konflik Pemilihan Rektor IAIN STS Jambi**

Konflik di IAIN STS Jambi dimulai ketika proses pemilihan Rektor IAIN STS Jambi 2010-2014 yang diselenggarakan pada 28 Juni 2010 dengan hasil 16 suara untuk Prof. Dr. Mukhtar Latif, dan 14 suara untuk Prof. Dr. Hasbi, sedangkan Prof. Dr. Sukri tidak mendapatkan suara, atau kosong. Namun Kementerian Agama mendapatkan pengaduan tentang kedua calon yang kemudian ditindak lanjuti dengan audit oleh Tim Khusus, Inspektorat Jenderal Kementerian Agama ([kemenag.go.id](http://kemenag.go.id), 7 April 2011). Dalam pemberitaan media disampaikan bahwa aduan yang disampaikan di antaranya Prof. Dr. Mukhtar Latif dituduh melakukan tindakan amoral. Prof. Dr. Mukhtar Latif menjelaskan bahwa isu tersebut digulirkan pihak yang tidak menerima hasil pemilihan (Jambi Independent, 29 Maret 2011). Sedangkan Prof. Dr. Hasbi Umar dituduh melakukan plagiarisme di disertasinya, namun Hasbi menolak telah melakukan plagiarisme (Jambi Independent, 30 Agustus 2011).

Audit yang dilakukan Tim Khusus menunjukkan bukti atas kedua calon tersebut hingga diputuskan kedua calon tersebut tidak diproses, dan Menteri Agama memerintahkan Dirjen Pendidikan Islam melakukan pemilihan ulang Rektor IAIN STS Jambi.

---

Konflik berkepanjangan di IAIN STS Jambi akhirnya di atasi oleh Direktur Pendidikan Tinggi Islam Kementerian Agama, Prof. Dr. Machasin MA pada tanggal 25 Februari 2011 mengeluarkan SK Nomor: B.II/3/00777 mengangkat Dekan Fakultas Tarbiyah dan KIP UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, Prof. Dr. Dede Rosyada sebagai pengganti sekaligus mencabut, Prof. Dr. Mukhtar Latif sebagai Pgs Rektor (kemenag.go.id, 07 April 2011). Penetapan Prof. Dr. Dede Rosyada sebagai Pgs Rektor diharapkan dapat menciptakan suasana kondusif sehingga dapat diselenggarakan pemilihan rektor ulang.

Masa peralihan dari Pgs Prof. Dr. Dede Rosyada pada tahun 2015 diselenggarakan pemilihan rektor dengan calon: Hadri Hasan, Hasbi Umar, Su'aidi As'ari, dan Helmi yang terpilih adalah Dr. Hadri Hasan yang merupakan Wakil Rektor I semasa Prof. Dr. Mukhtar Latif menjadi Rektor. Ketika IAIN STS Jambi berubah menjadi UIN STS Jambi, konflik muncul kembali yang dipicu oleh Prof. Dr. Mukhtar Latif yang menyampaikan *pres release* di SeruJambi.com. Prof. Dr. Mukhtar Latif menggugat Rektor UIN STS Jambi telah menciderai hukum dan dunia akademis karena telah menyusun posisi struktur jabatan di UIN STS Jambi dengan tidak mematuhi prosedur dan penuh nepotisme. Bagi Prof. Dr. Mukhtar Latif kebijakan yang diambil oleh Rektor UIN STS Jambi berarti telah menabuh genderang perang. Percikan-percikan konflik yang masih terjadi ini tidak terlepas dari peristiwa pemilihan rektor sebelumnya dimana Prof. Dr. Mukhtar dibatalkan sebagai rektor terpilih.

### **3. Konflik IAIN Mataram**

Konflik pemilihan rektor juga terjadi di IAIN Mataram yang sekarang telah berubah menjadi UIN Mataram. Pemilihan rektor dinilai oleh Kementerian Agama tidak sesuai dengan ketentuan yang diatur dalam Peraturan Menteri Agama 11/201 (Republika.co.id, 28 Januari, 2015). Mayoritas anggota senat IAIN Mataram tidak setuju dengan penunjukan Dr. Nashuddin sebagai Pgs Rektor IAIN Mataram oleh Kementerian Agama RI.

Penundaan pelantikan rektor pada awalnya mendapat kritikan dari anggota Komisi VIII DPR RI, Rahmad Hidayat bahwa dengan adanya konflik manajerial

ini membuat IAIN Mataram belum layak menjadi UIN (Cendaneews.com, 15 April 2015). Konflik pemilihan rektor di IAIN Mataram diduga tidak terlepas dari persaingan organisasi Islam Nahdlatul Ulama (NU) dan Nahdlatul Wathan (NW) (Wawancara STR Dosen UIN Malang, 29 Juli 2018). Informan menjelaskan bahwa rektor terpilih yang ditunda pelantikannya mendapat dukungan dari organisasi Nahdlatul Wathan yang notabene merupakan organisasi Islam terbesar di Nusa Tenggara Barat. Informan menjelaskan bahwa terdapat kepentingan Nahdlatul Ulama melalui Kementerian Agama untuk memainkan peran penting di IAIN Mataram dengan melantik rektor yang berafiliasi dengan Nahdlatul Ulama. Informasi ini dapat dibandingkan dengan pernyataan Rahmad Hidayat yang mengatakan bahwa konflik pemilihan rektor memiliki nuansa politis yang semestinya tidak terjadi di sebuah lembaga akademis (cendaneews.com, 15 April 2015).

#### **4. Konflik IAIN Imam Bonjol**

Konflik pemilihan rektor juga terjadi pada pemilihan rektor IAIN Imam Bonjol. Senat IAIN Imam Bonjol mengenai instruksi pemilihan ulang rektor IAIN Imam Bonjol yang termuat dalam surat Menteri Agama melalui Dirjen Pendidikan Islam No. DJ.II/Kp.07.6/536/2006 (kemenag.go.id, 17 Juli 2006). Pemilihan ulang rektor IAIN Imam Bonjol ini memicu aksi demonstrasi mahasiswa IAIN Imam Bonjol yang menganggap bahwa Menteri Agama tidak bisa memaksakan kehendak melakukan pemilihan ulang di IAIN Imam Bonjol (kemenag.go.id, 16 Juli 2006). Alasan pemilihan ulang rektor karena rektor terpilih di sidang senat, Prof. Dr. Nasrun Haroen dianggap telah melakukan plagiasi. Namun dalam pemilihan rektor IAIN Imam Bonjol ini juga muncul isu persaingan politik antara Muhamadiyah (Prof. Dr. Nasrun Haroen) dengan Nahdlatul Ulama (Prof. Dr. Maidir Harun) (arsip.gatra.com, 26 Juli 2018). Terdapat dua isu di konflik pemilihan rektor di IAIN Imam Bonjol yaitu kasus plagiasi dan pertarungan dua organisasi Islam yaitu Nadlatul Ulama dan Muhamadiyah.

---

## 5. Politisasi Kampus

Akar masalah konflik internal di perguruan tinggi Islam adalah Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 68 tahun 2015 tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Rektor dan Ketua pada Perguruan Tinggi Keagamaan yang Diselenggarakan oleh Pemerintah. Dalam Pasal 8 dikatakan “Penetapan dan Pengangkatan Rektor/Ketua dilakukan oleh Menteri”. Namun dalam tahap sebelumnya PTKIN diberikan kesempatan untuk melakukan penjurangan bakal calon yang dilanjutkan dengan Sidang Tertutup untuk memberi pertimbangan calon rektor atau ketua yang akan diajukan ke Menteri. Konflik kepentingan terjadi dalam tahap ke Menteri Agama.

UIN Sunan Kalijaga pernah mengusulkan kepada Tim Komisi VIII DPR agar pemilihan rektor dikembalikan kepada PMA 11 tahun 2014. Ketua Senat UIN Sunan Kalijaga, Abdul Munir Mul Khan pada saat itu menyampaikan bahwa dengan PMA 11 tahun 2014 pemilihan rektor tidak mengakibatkan konflik internal. Namun Kakanwil Kemenag Maskul Haji berpendapat bahwa PMA 68 Tahun 2015 lebih demokratis dan memberi peluang yang luas bagi sivitas akademika mendaftar sebagai calon rektor tanpa terkendala afiliasi kelompok dan dianggap lebih objektif jika dibandingkan dengan PMA 11 tahun 2014. Selain itu pemilihan rektor bukanlah termasuk otonomi perguruan tinggi sebagaimana diatur dalam PP No 4 Tahun 2014 Bab II dan Pasal 22 dan 23. Dalam Pasal 22 dicantumkan bahwa Perguruan Tinggi memiliki otonomi dalam bidang akademik (pendidikan, penelitian, pengabdian kepada masyarakat), bidang non akademik (organisasi, keuangan, kemahasiswaan, ketenagaan dan sarana prasarana) yang kemudian lebih dirincikan dalam Pasal 23 dalam setiap bidang tersebut.

PMA 68 tahun 2015 dianggap dapat meminimalisir konflik internal, dikarenakan Rektor langsung dipilih oleh Menteri Agama. Rektor IAIN Tulung Agung memberi peringatan kepada sivitas akademika untuk tidak mengikuti konflik pemilihan rektor sebagaimana yang terjadi di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri sebelumnya, PMA 68 tahun 2015 dianggap telah meminimalisir proses politik karena dipilih langsung oleh menteri.

Pemilihan rektor perguruan tinggi negeri di Indonesia tidak terlepas dari kepentingan politik. Tidak jarang dalam proses pemilihan rektor PTN dilakukan lobi-lobi dengan pengurus partai politik yang berkoalisi dengan pemerintah. Persoalan intervensi Pemerintah Pusat terhadap perguruan tinggi ini dapat dilihat dengan wacana yang disampaikan oleh Menteri Dalam Negeri, Tjahjo Kumolo bahwa rektor akan dipilih dan dilantik oleh Presiden (liputan6.com, 01 Juni 2017). Pemilihan rektor melalui tahap pengajuan nama-nama melalui mekanisme kemenristek Dikti untuk kemudian diputuskan oleh Presiden. Skema pemilihan rektor yang ditentukan oleh Pemerintah Pusat ini sering memicu konflik internal di perguruan tinggi di Indonesia, tidak hanya di perguruan tinggi Islam.

Namun demikian saat ini mekanisme pemilihan rektor di perguruan tinggi Islam diatur dalam Peraturan Menteri Agama (PMA) Nomor 68 tahun 2015 tentang Pengangkatan dan Pemberhentian Rektor Perguruan Tinggi di Lingkungan Kementerian Agama. PMA ini pernah ditolak oleh 300 guru besar PTKIN yang mendesak DPR untuk mencabut PMA. PMA ini dianggap sumber dari konflik internal PTKIN.

## **PEMBAHASAN**

Konflik merupakan suatu proses dimana upaya secara sengaja dilakukan oleh A untuk mengimbangi B dengan berbagai bentuk hambatan yang akan mengakibatkan B frustrasi dalam mencapai tujuan dan kepentingannya. Dalam ilmu manajemen perkembangan konsep mengenai konflik sangat dinamis. Terdapat Pandangan Tradisionalis, Pandangan Hubungan Manusia, Pandangan Interaksionis. Pandangan tradisionalis bahwa konflik itu hal negatif yang sinonimnya yaitu kekerasan, pengrusakan, dan ketidakrasionalan. Konflik harus dihindari di dalam organisasi.

Pandangan hubungan manusia menyatakan bahwa konflik merupakan kejadian alamiah dalam proses keorganisasian. Konflik tidak mungkin dapat dihindari, maka konflik harus diterima dan bahkan bisa bermanfaat bagi organisasi. Pandangan interaksionis oleh Robbins masih dianggap pandangan

---

terbaru mengenai konflik. Pandangan ini berkeyakinan bahwa kelompok yang harmonis, damai, tenang, dan kooperatif dapat membuat organisasi menjadi statis. Kontribusi utama dari pendekatan interaksionis adalah mendorong kelompok untuk mempertahankan agar kelompok tetap hidup, dapat mengkritik diri sendiri, dan menjadi lebih kreatif.

Robbins menyarankan seorang manajer harus menggunakan kompetisi, kolaborasi, penghindaran, akomodasi, dan kompromi dalam organisasi. Seorang manajer harus cakap dan memiliki kemampuan negosiasi. Perhatikan strategi dalam mengatasi konflik, di antaranya: Selidiki lawan anda, Mulai dengan tawaran positif, Arahkan masalah, Berikan sedikit perhatian untuk tawaran awal, tekankan solusi menang-menang, ciptakan iklim keterbukaan dan kepercayaan.

Dari empat kasus konflik di PTKIN yang dikarenakan pemilihan rektor tersebut dapat dilihat terjadi pertarungan berbagai kelompok kepentingan yang berupaya merebut pengaruh, misalnya seperti organisasi Nahdlatul Ulama, Muhamadiyah, dan Nahdlatul Wathan. Bagi organisasi Islam ini merupakan hal penting untuk menanamkan pengaruhnya dengan menempatkan kader potensialnya untuk menduduki jabatan strategis di PTKIN.

Sedangkan pola pemicu konflik adalah mencari kesalahan dari setiap masing-masing kompetitor dengan cara misalnya mencari kasus kecurangan akademik seperti plagiasi, kasus amoral, serta berbagai kasus yang dianggap dapat memperkuat untuk mengalahkan kompetitor.

Sedangkan solusi yang dilakukan dalam mengatasi konflik pemilihan rektor di PTKIN ini dilakukan oleh Kementerian Agama misalnya dengan membatalkan rektor terpilih lalu menempatkan pengganti sementara untuk kemudian menyelenggarakan pemilihan rektor ulang. Solusi konflik yang digunakan masih sentralistis yang pada dasarnya tidak dapat terlepas dari pengaruh politik. Pemerintah dalam hal ini Kementerian Agama dalam mengatasi konflik pemilihan rektor perlu mengikuti seperti yang disarankan oleh Robbins tentang *win-win solution*. Jika tidak terdapat solusi yang baik mengatasi konflik

pemilihan rektor di PTKIN ini akan mengganggu kinerja dan juga akan menyebabkan munculnya ketidakrasionalan sebagaimana yang disampaikan dalam teori konflik tradisional.

## **PENUTUP**

Pemilihan rektor merupakan salah satu sumber konflik di perguruan tinggi Islam negeri yang menyebabkan terjadinya: dualisme kepemimpinan, demonstrasi, aksi boikot, iklim politik lebih kuat daripada kerja akademik. Persoalan ini berdampak pada kinerja dan produktivitas sivitas akademika perguruan tinggi Islam dan bahkan mengarah pada destruktif. Pemerintah perlu membangun sebuah sistem pemilihan rektor yang lebih dapat mengakomodir perguruan tinggi Islam dan meminimalisir konflik sehingga perguruan tinggi Islam tidak lebih banyak aktifitas politik kampus daripada kegiatan Tri Dharma Perguruan Tinggi.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Efferi, Adri. "Dampak Konflik Internal Kepemimpinan pada Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Islam" dalam *Jurnal Pendidikan Islam* Vol. XVII No. 3 2012/1433.
- Kraince, g, Richard, "Islamic Higher Education and Social Cohesion in Indonesia", UNESCO IBE 2008, Springer, Published Online 2008.
- Lockyer, Sharon, "Textual Analysis" dalam Lisa M. Given (ed.),: *Qualitative Research Methods* (London: A Sage Reference Publication, 2008).
- Margaret, M. Poloma, *Sosiologi Kontemporer*. terj. (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2003).
- PMA Nomor 68 Tahun 2015.
- Rivai, Veithal, *Islamic Leadership: Membangun Super Leadership melalui Kecerdasan Spiritual* (Jakarta: Bumi Aksara, 2009).
- Robbins, P. Stephen., Robins, P. Stephen, *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jilid I, Jakarta: Prenhallindo, 1996.
- Sya'diyah, Halimatus, *Manajemen Konflik di Lembaga Pendidikan Tinggi Islam: Studi Kasus Demonstrasi Mahasiswa UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta*, Tesis (Yogyakarta: Pascasarjana UIN Yogyakarta, 2015).

---

**Websites**

- Akhirnya Sertijab Rektor UIN Malang Digelar, Konflik Masih Berlanjutkah?" Malang Times.com, diakses tanggal 22 Juli 2018.
- Hasbi Umar Siap Sumpah Pocong" Jambi Independent 30 Agustus 2011.
- Jejen Musfah, "Politisasi Pemilihan Rektor" Republika.co.id, 18 February 2016, diakses tanggal 26 Juli 2018.
- Kemenag Tunjuk Prof. Dr. Dede Rosyada Pgs Rektor IAIN STS Jambi" <https://2.kemenag.go.id>, 7 April 2011, diakses tanggal 22 Juli 2018.
- Kemenag Tunjuk Prof. Dr. Dede Rosyada Pgs Rektor IAIN STS Jambi" <https://2.kemenag.go.id>, 7 April 2011, diakses tanggal 22 Juli 2018.
- Kisruh Rektor IAIN Imam Bonjol"arsip.gatra.com, diakses 26 Juli 2018.
- Kisruh Rektor IAIN Matara Belum Layak Jadi UIN" <https://cendananews.com>, 15 April 2015, diakses 2 Agustus 2018.
- Kisruh Rektor IAIN Matara Belum Layak Jadi UIN" <https://cendananews.com>, 15 April 2015, diakses 2 Agustus 2018.
- Mendagri: Rektor akan dipilih dan dilantik oleh Presiden" Liputan6.com, 01 Juni 2017, diakses tanggal 26 Juli 2018.
- Mukhtar Siap Klarifikasi" Jambi Independent, 29 Maret 2011.
- Pemilihan Rektor UIN Maliki Baru Ditolak Senat, Ada Apa?" detiknews, Rabu 02 Agustus 2017, diakses tanggal 22 Juli 2018.
- Pergantian Rektor IAIN Mataram Timbulkan Polemik" Republika.co.id, 28 Januari 2015, diakses tanggal 2 Agustus 2018.
- Polemik Pergantian Pejabat UIN Jambi, Prof. Mukhtar: Rektor Ciderai Dunia Akademis" Tidak bertanggal, diakses tanggal 22 Juli 2018.
- Rektor Minta Tetap Kondusif Jelang Pemilihan Rektor" [www.iain-tulungagung.ac.id](http://www.iain-tulungagung.ac.id), 29 Agustus 2017, diakses tanggal 26 Juli 2018.
- Rektor UIN Maliki Malang yang dilantik Beda dari Informasi Awal, Ini Pernyataan Pihak Kampus" Surya Malang. Com, Jumat 28 Juli 2017, diakses tanggal 22 Juli 2018.
- Senat IAIN IB Temui Menag untuk Selesaikan Konflik Rektor" <https://ntb.kemenag.go.id>, 17 Juli 2006, diakses tanggal 26 Juli 2018.
- Senat UIN Sunan Kalijaga: Kembalikan Pemilihan Rektor seperti PMA 11 Tahun 2014" [www.dpr.go.id](http://www.dpr.go.id), diakses tanggal 22 Juli 2018.
- Surati Menag, Tolak Rektor Prof. Haris" Malang Post, 04 Agustus 2018, diakses 22 Juli 2018.