
MANAJEMEN KONFLIK DI PESANTREN MELALUI KULTUR PESANTREN DAN GAYA KEPEMIMPINAN KYAI

Muhammad Syahrul Ardhana¹, Ifadah Maziah Baidillah^{2*}, Rima Miftah Nurnabilla³, Ani Qotuz Zuhro' Fitriana⁴

Fakultas Dakwah, UIN Khas Jember, Jawa Timur, Indonesia^{1,2,3,4}

E-mail: ruelardant403@gmail.com¹, ifadahmaziahbaidillah12@gmail.com⁴, rimamiftah2@gmail.com³, aniqotuz2402@gmail.com⁴

ABSTRAK

Konflik yakni hal yang nyata terjadi dan sering ada selagi seseorang masih hidup bersosial bersama masyarakat. Konflik di pondok pesantren timbul sebagai hasil adanya keragaman latar belakang warga pesantren, masalah-masalah komunikasi, hubungan pribadi, atau struktur pesantren itu sendiri. Salah pengertian yang berkenaan dengan kalimat, bahasa yang sulit dimengerti, atau informasi yang mendua dan tidak lengkap, serta gaya individu pemimpin yang tidak konsisten. Pertarungan kekuasaan dalam pesantren atau sistem penilaian yang bertentangan, persaingan untuk memperebutkan sumber daya yang terbatas, atau saling ketergantungan antar kelompok kegiatan kerja guna mencapai tujuan. Ketidaksesuaian tujuan atau nilai-nilai sosial pribadi dengan perilaku yang diperankan pada jabatan masing-masing dan perbedaan dalam nilai-nilai atau persepsi. Karakteristik kepribadian khusus seperti otoriter juga dapat menimbulkan konflik. Penelitian ini melibatkan penelitian kualitatif dengan menggunakan jenis penelitian kepustakaan (penelitian perpustakaan). Penelitian kepustakaan adalah penelitian yang dilakukan oleh cara melihat buku, literatur, catatan dan berbagai laporan tentang apa yang Anda inginkan diselesaikan, dalam hal ini adalah tentang manajemen konflik di pesantren. Tujuan dari resolusi konflik adalah terselesaikannya konflik secara tuntas dan mewujudkan perdamaian. Model-model resolusi konflik yang ada di dunia pesantren hakikatnya adalah untuk menyelesaikan konflik. Dengan landasan teologi Aswaja (*Ahlussunah Waljama'ah*) lalu diformulasikan dengan kultur yang ada, kemudian upaya resolusi konflik dilakukan oleh masyarakat pesantren. Dari paparan tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen konflik merupakan bagian yang harus diperhatikan secara matang dalam membuat sebuah komitmen dan keputusan agar konflik tidak menjadi penghambat dalam sebuah sistem organisasi. Selain itu, manajemen konflik menjadi bagian terpenting dalam menyelesaikan semua persoalan yang ada dalam lembaga pendidikan Islam.

Kata Kunci: Manajemen Konflik; Kultur Pesantren; Kepemimpinan

ABSTRACT

*Conflict is a real thing that happens and often exists while someone is still living socially with the community. Conflicts in Islamic boarding schools arise as a result of the diversity of backgrounds among pesantren members, communication problems, personal relationships, or the structure of the pesantren itself. Misconceptions related to sentences, language that is difficult to understand, or information that is ambiguous and incomplete, and the individual leader's style is inconsistent. Power struggles within pesantren or conflicting evaluation systems, competition over limited resources, or interdependence between groups of work activities in order to achieve goals. Discrepancy between personal social goals or values and behavior enacted in their respective positions and differences in values or perceptions. Special personality characteristics such as authoritarianism can also lead to conflict. This research involves qualitative research using a type of library research (library research). Literature research is research that is done by looking at books, literature, notes and various reports about what you want to be done, in this case it is about conflict management in Islamic boarding schools. The goal of conflict resolution is to resolve the conflict completely and bring about peace. The conflict resolution models that exist in the world of Islamic boarding schools are essentially to resolve conflicts. With the basis of Aswaja theology (*Ahlussunah Waljama'ah*) then formulated with the existing culture, then the conflict resolution efforts were carried out by the pesantren community. From this explanation it can be concluded that conflict management is a part that must be carefully considered in making a commitment and decision so that conflict does not become a hindrance in an organizational system. In addition, conflict management is the most important part in solving all problems that exist in Islamic educational institutions.*

Keywords: Conflict Management; Pesantren Culture; Leadership



This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International

PENDAHULUAN

Konflik yakni hal yang nyata terjadi dan sering ada selagi seseorang masih hidup bersosial bersama masyarakat. Konflik di pondok pesantren timbul sebagai hasil adanya keragaman latar belakang warga pesantren, masalah-masalah komunikasi, hubungan pribadi, atau struktur pesantren itu sendiri. Salah pengertian yang berkenaan dengan kalimat, bahasa yang sulit dimengerti, atau informasi yang mendua dan tidak lengkap, serta gaya individu pemimpin yang tidak konsisten. Pertarungan kekuasaan dalam pesantren atau sistem penilaian yang bertentangan, persaingan untuk memperebutkan sumber daya yang terbatas, atau saling ketergantungan antar kelompok kegiatan kerja guna mencapai tujuan. Ketidaksesuaian tujuan atau nilai-nilai sosial pribadi dengan perilaku yang diperankan pada jabatan masing-masing dan perbedaan dalam nilai-nilai atau persepsi. Karakteristik kepribadian khusus seperti otoriter juga dapat menimbulkan konflik. Kebanyakan masyarakat memandang konflik sebagai sesuatu yang merusak (destruktif). Memang benar, jika konflik tidak diatasi dengan cara tepat akan merugikan dalam banyak hal. Kerugian termasuk antara lain berupa kerugian materi, waktu, pikiran, tenaga, dan citra negatif di masyarakat (Imron & Burhanuddin, 2003). Pesantren sudah berperan sambil dalam mendidik anak bangsa khususnya Pendidikan Islam mulai masuknya Islam ke Indonesia. Pesantren sudah teruji dan mampu bertahan hingga sekarang. Pesantren mampu menghadapi berbagai masalah, konflik dan tantangan dari masa ke masa dengan baik. Pesantren telah membuktikan diri sebagai lembaga pendidikan yang adaptif dan kokoh. Saat menangani kasus konflik yang ada, perlu adanya manajemen yang cocok yang dilakukan oleh seorang pemimpin. Pemimpin lembaga pendidikan Islam termasuk pondok pesantren seyogyanya adalah seorang yang terampil dalam dinamika konflik. Pemimpin yang bersangkutan harus mampu mengenali situasi yang berpotensi melahirkan konflik. Tulisan ini akan membahas tentang konflik yang terjadi di pesantren sambil upaya meresolusi konflik dengan gaya kepemimpinan kyai dan kultur pesantren.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini melibatkan penelitian kualitatif dengan menggunakan jenis penelitian kepustakaan (penelitian perpustakaan). Penelitian kepustakaan adalah penelitian yang dilakukan oleh cara melihat buku, literatur, catatan dan berbagai laporan tentang apa yang Anda inginkan diselesaikan, dalam hal ini adalah tentang manajemen konflik di pesantren. Teknologi koleksi informasi, dalam hal ini penulis mengulas buku manajemen konflik, majalah jurnal tentang manajemen konflik dan jurnal tentang sekolah asrama Islam. Dan menggunakan jenis penelitian studi kasus. Penelitian studi kasus merupakan penelitian yang di lakukan dengan pemeriksaan yang mendalam terhadap suatu keadaan atau kejadian yang di sebut kasus dengan menggunakan cara pengumpulan data, pengamatan, dan analisis informasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Ditinjau dari akar katanya, sebagaimana dikutip Sulistyorini dan Muhammad Fatkhurrahman, K. Karton (Sulistyorini, 2014, p. 296) mengemukakan bahwa istilah konflik berasal dari kata *configere* atau *conficium* yang artinya benturan, tabrakan, ketidaksesuaian, pertentangan, perkelahian, oposisi, dan interaksi-interaksi yang bersifat antagonis. Miles dalam Steers menjelaskan bahwa istilah konflik menunjuk pada suatu kondisi dimana dua kelompok

tidak mampu mencapai tujuan-tujuan mereka secara simultan. Dalam konteks ini perbedaan dalam tujuan merupakan penyebab munculnya konflik. Pendapat tersebut sejalan dengan batasan konflik yang diberikan oleh Dubin sebagaimana juga dikutip oleh Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman (2014: 296) bahwa konflik berkaitan erat dengan suatu motif, tujuan, keinginan, atau harapan dari dua individu atau kelompok tidak dapat berjalan secara bersamaan (*incompatible*). Adanya ketidaksepakatan tersebut dapat berupa ketidaksetujuan terhadap tujuan yang ditetapkan atau bisa juga terhadap metode-metode yang digunakan untuk mencapai tujuan.

Afzalur Rahim dalam kutipan oleh Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman (Sulistyorini, 2014, p. 297) menyatakan bahwa konflik dapat didefinisikan sebagai keadaan interaktif yang termanifestasikan dalam sikap ketidakcocokan, pertentangan, atau perbedaan dengan atau antara entitas sosial seperti individu dengan individu, kelompok dengan kelompok, atau organisasi dengan organisasi. Sedangkan Wahyosumidjo lebih sederhana yaitu segala macam hubungan antara manusia yang bersifat berlawanan.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa konflik adalah akibat dari ketidaksepemahaman dan ketidaksesuaian baik antar individu ataupun kelompok dalam hal memenuhi tujuan yang berakibat pada terganggunya masing-masing individu atau kelompok tersebut. Pengertian konflik juga dapat dilihat dari beberapa sudut pandang. Pertama, pandangan tradisional. Pandangan tradisional ini menyatakan bahwa semua konflik itu buruk. Konflik dilihat sebagai sesuatu yang negatif, merugikan, dan harus dihindari. Kedua, pandangan hubungan manusia. Pandangan hubungan manusia menyatakan bahwa konflik merupakan peristiwa yang wajar terjadi dalam semua kelompok dan organisasi. Konflik merupakan sesuatu yang tidak dapat dihindari karena itu keberadaan konflik harus diterima dan dirasionalisasikan sedemikian rupa sehingga bermanfaat bagi peningkatan kinerja organisasi. Ketiga, pandangan interaksionis. Pandangan ini cenderung mendorong terjadinya konflik, atas asumsi bahwa kelompok yang kooperatif, tenang, damai, dan serasi, cenderung menjadi statis, apatis, tidak aspiratif, dan tidak inovatif. Oleh karena itu, menurut aliran pemikiran ini, konflik perlu dipertahankan pada tingkat minimum secara berkelanjutan, sehingga kelompok tersebut tetap bersemangat, kritis-diri (*self-critical*), dan kreatif.

Dari tiga sudut pandang di atas, dapat penulis simpulkan bahwa adanya konflik dapat memunculkan cara pandang positif maupun negatif. Oleh sebab itu, konflik adalah bagian yang harus diselesaikan dengan baik untuk meminimalisir dampak negatif dari munculnya konflik tersebut. Lebih lanjut, menurut Stephen. P. Robbins dalam artikel yang ditulis oleh Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman (Sulistyorini, 2014, p. 302) menjelaskan bahwasanya telah menelusuri perkembangan tersebut, dengan penekanan pada perbedaan antara pandangan tradisional tentang konflik dan pandangan baru, yang sering disebut pandangan interaksionis.

Dari pernyataan di atas dapat disimpulkan bahwa konflik dapat berfungsi ataupun berperan salah (*dysfunctional*). Secara sederhana hal ini berarti bahwa konflik mempunyai potensi bagi pengembangan atau pengganggu pelaksanaan kegiatan organisasi tergantung pada bagaimana konflik tersebut dikelola.

1. Manajemen Konflik

Kata "manajemen" berasal dari bahasa Latin, yang merupakan asal kata *Manus* artinya tangan dan *agere* artinya perbuatan terdiri dari kata kerja *managere*, yang berarti "menangani". Administrator diterjemahkan ke dalam bahasa Inggris sebagai kata kerja untuk memerintah, dengan kontrol kata benda dan pemimpin orang-orang yang melakukan ini kegiatan administrasi. Akhirnya, kontrol diterjemahkan ke dalam ucapan Indonesia menjadi administrasi atau manajemen. Selain itu Manajemen adalah suatu proses perencanaan, pengorganisasian, dan pengarahan mengelola upaya organisasi di semua bidang untuk mencapai tujuannya organisasi berjalan secara efektif dan efisien, jadi kontrol mencakup segala sesuatu yang diatur sesuai pertimbangan dan perhitungan yang cermat (Sofia, 2021).

Sementara itu, konsep "konflik" jika dilihat dari akarnya, yaitu. Kata "konflik berasal dari kata "to set" atau "conficium" dan berarti "menyesuaikan". Tumbukan berarti segala

jenis tumbukan, tumbukan, anomali, Konflik, perjuangan, oposisi dan interaksi Lawan (Sulistyorini, 2014, p. 296).

Menurut Miles dalam Steers, dia menjelaskan bahwa istilah "konflik" mengacu pada keadaan yang tidak dapat dicapai oleh dua kelompok tujuan pada waktu yang sama. Dalam konteks inilah perbedaannya Tujuan adalah penyebab konflik. Pendapat ini setuju juga dengan batasan konflik yang diberikan oleh Dubin Sulistyorini dan Muhammad Fathurrohman memimpin konflik berkaitan erat dengan motif, tujuan, keinginan atau harapan Individu atau kelompok tidak dapat berjalan pada waktu yang sama (tidak kompatibel).

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa konflik adalah akibat dari tidak sepemahaman dan ketidaksesuaian baik antar individu ataupun kelompok dalam hal memenuhi tujuan yang berakibat pada terganggunya masing-masing individu atau kelompok tersebut.

2. Pendekatan Manajemen Konflik

Berdasarkan konflik yang ada, maka konflik dapat diselesaikan dengan berbagai pendekatan, diantaranya:

- 1) *Integritas*; Yaitu pemulihan hubungan melalui pertukaran informasi dan di sana keinginan untuk memahami perbedaan dan menemukan solusi yang bisa diterapkan dapat diterima atau diikuti oleh semua pihak. Penyempurnaan pendekatan ini mendorong tumbuhnya kualitas kreatif yang menonjol dari perspektif yang berbeda. Namun, Anda harus tahu metode ini memakan waktu cukup lama.
- 2) *Obliging*; Membantu menciptakan nilai yang dilihat orang lain ada lebih banyak bakat dan jangan meremehkannya. Konvergensi dibutuhkan banyak perhatian untuk membantu, untuk mengikuti bekerja sama dalam penyelesaian konflik. Pendekatan ini tidak mengurangi perbedaan atau kesenjangan antar kelompok komunikasi karena jabatan atau status.
- 3) *Dominating*; Pendekatan ini menekankan hak untuk menentukan nasib sendiri. Pendekatan ini untuk menekankan kejelasan keputusan. Konvergensi tidak lagi membutuhkan negosiasi karena keputusan mungkin itu terjadi karena ada hal mendesak yang harus mendesak diurus Pendekatan ini sangat berguna jika kurang pengetahuan atau keahlian dalam masalah yang bertentangan. Kegagalan untuk menyediakan tenaga kerja terampil saran atau secara khusus mengatakan tentang masalah ini asal pendekatan dominan
- 4) *Avoiding*; Akhiri pendekatan dengan menghindari pendekatan ini dibuat dari konflik sepele dan Bahkan, ketika disikapi justru membuat konflik semakin akut. Penghindaran tidak menyelesaikan masalah, tetapi terkadang berhasil melakukan ini juga karena masalahnya sudah kedaluwarsa dan tidak perlu perhatian serius karena tidak cara.
- 5) *Comproming*; Pendekatan ini digunakan karena setiap konflik diperlukan perhatian yang cukup. Keduanya tidak dapat ditolak atau dihindari. Oleh karena itu, perlu dilakukan kompromi atau negosiasi, agar semuanya beres untuk mendapatkan solusi yang seimbang. Pendekatan ini disebut lebih tepatnya pendekatan, mencari jalan tengah atau jalan damai. Tengah Pastikan untuk meminimalkan celah atau celah sehingga konflik yang dihasilkan adalah tugas dan beban bersama Pendekatan ini sangat baik untuk hubungan sosial di tempat kerja (Syukur, 2011, pp. 66–68).
- 6) Kolaborasi (*Collaborating*); Kepemimpinan kolaboratif adalah gaya negosiasi solusi yang sepenuhnya memuaskan pihak-pihak yang berkonflik. Upaya ini melibatkan saling pengertian tentang konflik atau isu-isu bermasalah mengeksplorasi perbedaan satu sama lain. Selain itu kreativitas dan inovasi juga digunakan untuk menemukan alternatif yang dapat diterima bersama berpesta.

- 7) Mengakomodasi (*accomodating*); Kinerja rendah dalam gaya manajemen konflik dan kolaborasi tingkat lanjut. Seseorang mengabaikan minat dirinya sendiri dan mencoba memuaskan kepentingan lawan-lawannya dalam konflik. Berdasarkan beberapa pendekatan tersebut, penulis dapat menyimpulkan bahwa konflik dapat diselesaikan dengan berbagai cara sesuai dengan konteks dan kompleksitas konflik. Berdasarkan pendekatan ini Tentu ada pro dan kontra, selain itu memiliki kemampuan untuk menyelesaikan konflik seperti kapal agar kualitasnya lebih baik dan bukan sebaliknya.

3. Konflik di Pondok Pesantren

Seperti yang dijelaskan sebelumnya, konflik adalah sesuatu seperti ini selalu hadir dalam segala aspek kehidupan manusia, termasuk pesantren. menurut Ahmad Hasan Afandi (Afandi, 2016, p. 1812) mengatakan bahwa sebenarnya konflik di dunia pesantren tidak bisa dipisahkan dari akarnya atau latar belakang mengapa konflik itu muncul, untuk mengetahui sampai sejauh mana sifat konflik rahasia dan konflik terbuka. Dari hasil beberapa penelitian menjelaskan bahwa akar konflik di dunia pesantren terbagi dalam empat tema: *Pertama*; perseteruan keluarga, *kedua*; politik yang merupakan penyebab yang berkuasa dan eskalasi cukup terlihat, *ketiga*; perjuangan untuk mempengaruhi orang, itu sangat terkait dengan keberadaan kyai dan petaninya, dan *keempat*; feodalisme dengan ciri sistem sosial antara ulama dan santri. Hal lain konflik utama adalah manajemen karena terkait erat berat sistem manajemen dan pengembangan.

Konflik di pesantren, seperti yang diungkapkan Ali Mutakin di majalah tersebut terbagi menjadi dua bagian yaitu konflik internal dan konflik eksternal (Mutakin, 2018, p. 103). Konflik Internal adalah konflik yang muncul di lingkungan pesantren. konflik ini mengacu pada pihak-pihak yang berkonflik. Ada pemimpin pesantren (kyai, ajengan, master, administrator dan siswa. Konflik internal seorang pemimpin pesantren adalah konflik ini ada konflik yang memanifestasikan dirinya di dalam diri pemimpin pesantren (konflik di dalam individu). Kebingungan di dalam diri pengemudi biasanya terjadi saat seorang pemimpin harus memiliki salah satu dari beberapa tujuan yang saling bertentangan, atau karena tuntutan tugas melebihi batas kemampuannya. konflik antara pengasuh, Konflik ini biasa terjadi pada sebuah keluarga pemimpin pesantren yang dikepalai oleh beberapa kiai Pengasuh, yang mana kyai tersebut awalnya adalah putra-putri kyai untuk membawa pesantren maju. Konflik ini termasuk dalam kategori konflik individu (konflik antar individu). Kyai yang memiliki putra lebih dari satu, kemudian sepeninggalnya, secara otomatis menurut hukum yang berlaku di banyak pesantren, maka pesantren akan dipegang oleh para putra-putri kyai tersebut. Kepala pesantren yang bersifat kolektif ini memunculkan pandangan maupun kepentingan antara pemimpin yang satu dengan lainnya berbeda, sehingga timbullah konflik.

Konflik Internal adalah konflik yang muncul di lingkungan pesantren. konflik ini mengacu pada pihak-pihak yang berkonflik. Ada pemimpin pesantren (kyai, ajengan, master, administrator dan siswa. Konflik internal seorang pemimpin pesantren adalah konflik ini ada konflik yang memanifestasikan dirinya di dalam diri pemimpin pesantren (konflik di dalam individu). Kebingungan di dalam diri pengemudi biasanya terjadi saat seorang pemimpin harus memiliki salah satu dari beberapa tujuan yang saling bertentangan, atau karena tuntutan tugas melebihi batas kemampuannya. konflik antara pengasuh, Konflik ini biasa terjadi pada sebuah keluarga pemimpin pesantren yang dikepalai oleh beberapa kiai Pengasuh, yang mana kyai tersebut awalnya adalah putra-putri kyai untuk membawa pesantren maju. Konflik ini termasuk dalam kategori konflik individu (konflik antar individu). Kyai yang memiliki putra lebih dari satu, kemudian sepeninggalnya, secara otomatis menurut hukum yang berlaku di banyak pesantren, maka pesantren akan dipegang oleh para putra-putri kyai tersebut. Kepala pesantren yang bersifat kolektif ini memunculkan pandangan maupun kepentingan antara pemimpin yang satu dengan lainnya berbeda, sehingga timbullah konflik.

4. Manajemen Konflik di Pesantren

Konflik merupakan suatu fenomena yang sering kali tidak bisa dihindari dan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Sumber-sumber organisasi, sumber daya manusia, sumber daya finansial, sumber daya teknologi digunakan untuk menyelesaikan suatu konflik bukan untuk meningkatkan produktivitas organisasi (Nasrulloh, 2019). Oleh karena itu, manajemen konflik harus dilakukan secara sistematis untuk mencapai suatu tujuan. Menurut Khoirul Anwar, tujuan utama manajemen konflik adalah untuk membangun dan mempertahankan kerja sama yang kooperatif dengan para bawahan, teman sejawat, atasan dan pihak luar (Anwar, 2018, p. 34). Adapun tujuan manajemen konflik menurut Wirawan sebagaimana dikutip Bashori dalam Jurnal Idarah (Bashori, 2018, p. 23) yang berjudul “Manajemen Konflik di Lembaga Pendidikan” yaitu:

- 1) Mencegah gangguan kepada anggota organisasi untuk memfokuskan diri pada visi, misi dan tujuan organisasi
- 2) Memahami orang lain dan menghormati keberagaman
- 3) Meningkatkan kreativitas
- 4) Meningkatkan keputusan melalui pertimbangan berdasarkan pemikiran berbagai informasi dan sudut pandang
- 5) Memfasilitasi pelaksanaan kegiatan melalui peran serta, pemahaman bersama, dan kerja sama
- 6) Menciptakan prosedur dan mekanisme penyelesaian konflik
- 7) Menimbulkan iklim organisasi konflik dan lingkungan kerja yang tidak menyenangkan: takut, moral rendah, sikap saling curiga
- 8) Meningkatkan terjadinya pemogokan mengarah pada sabotase bagi pihak yang kalah dalam konflik
- 9) Mengurangi loyalitas dan komitmen organisasi
- 10) Terganggunya proses produksi dan operasi.

Dari paparan tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen konflik merupakan bagian yang harus diperhitungkan secara matang dalam membuat sebuah komitmen dan keputusan agar konflik tidak menjadi penghambat dalam sebuah sistem organisasi. Selain itu, manajemen konflik menjadi bagian terpenting dalam menyelesaikan semua persoalan yang ada dalam lembaga pendidikan Islam. Lembaga pendidikan yang memiliki kompleksitas konflik atau persoalan yang banyak memungkinkan akan bertransformasi menjadi sebuah lembaga pendidikan yang unggul, jika mampu menyelesaikan problematika konflik yang ada. Untuk itu, jelas konflik yang mampu dikelola secara baik akan mampu menjadi stimulus perubahan ke arah yang lebih baik.

5. Resolusi Konflik di Pesantren

Tujuan dari resolusi konflik menurut Bashori (Bashori, 2017, p. 110) adalah terselesaikannya konflik secara tuntas dan mewujudkan perdamaian. Model-model resolusi konflik yang ada di dunia pesantren hakikatnya adalah untuk menyelesaikan konflik. Dengan landasan teologi Aswaja (*Ahlussunah Waljama'ah*) lalu diformulasikan dengan kultur yang ada, kemudian upaya resolusi konflik dilakukan oleh masyarakat pesantren.

Ini sebenarnya mengacu pada nilai normatif agama dalam masyarakat Pesantren tidak dapat dipisahkan dari wacana dan gerak praktis kehidupan sehari-harinya. Dinamika dan lanskap masyarakat juga tidak dapat dipisahkan dari teologi keragaman yang mereka kembangkan. Mengakui referensi naql yang Nash Alquran dan Sunnah Nabilah yang menjadi rujukan pertama lakon itu resolusi konflik.

Dalil aqli adalah resolusi konflik yang sumber hukumnya berdasarkan pada akal pikiran (ijtihad) adapun dua hal yang termasuk pendapat ulama dalam sumber hukum adalah ijma' dan qiyas setelah dilakukan rujukannya sehingga didapat hasil resolusi konflik yang tepat untuk dijalankan. Selain empat sumber hukum tadi, terdapat dasar nilai lainnya adalah fatwa ulama yang mengacu pada pokok tujuan syariat, yaitu lima prinsip Hak Asasi Manusia

(HAM) yang harus ditegakkan yang dikenal dengan istilah Ushul al Khamsah (Krisnawati et al., 2021).

Menurut Rofiq yang dikutip Ali Mutakin, kontribusi Kyai dalam Memenuhi peran kyai tidak terbatas pada mengajar murid-murid Anda sebagai guru di sekolah (Efendi, 2014; Mutakin, 2018, p. 110). Kyai memiliki peran sebagai pemimpin masyarakat, penjaga pondok pesantren dan sekaligus ulama. Dalam tradisi yang berkelanjutan Pesantren masyarakat pesantren, kyai berperan sebagai tokoh sentral masyarakat, semua kata, Perbuatan dan perilakunya dijadikan sebagai pilar guru dalam masyarakat. Sebagai seorang ilmuwan kyai (*waratsatu al-anbiya'*) yang diwariskan oleh para nabi, yaitu. mewariskan semua yang dipertahankan dalam ilmu para nabi, akhlak yang baik, perbuatan dan keteladanan baik (*al-uswah al-hasanah*) Kontribusi kyai menjadi penting ketika dia bisa memenuhi perannya sesuai dengan standar yang dianut oleh komunitas kiai. Meskipun tidak ada persyaratan standar untuk kias dalam resolusi konflik, itu harus tetap mampu menahan standar yang diikuti sampai sekarang (Fahmi, 2017; Ubaidillah, 2018).

Kyai sebagai Hakim, Seperti yang kita ketahui pesantren, kyai memiliki posisi yang strategis. Posisi seperti itu tidak dapat dipisahkan struktur sosial di dalamnya. Posisi ini tidak hanya mempengaruhi hanya pada masyarakat petani, tetapi juga berdampak pada masyarakat terhadap lingkungan sekitar. Seperti yang ditunjukkan Zamakhsyari Dhohier di koran Ali Mutakin, latihan beban bisa diibaratkan sebuah kerajaan kecil dengan kyai sebagai sumber kekuasaan dan otoritas mutlak dalam kehidupan di lingkungan.

Kyai sebagai pemberi fatwa. Keputusan dapat dibuat dalam tim konsiliasi atau penyerahan kepada kyai yang lebih dihormati dan ketika fatwa dikeluarkan itu harus dipenuhi oleh tim mediasi dan konflik. Dengan kata lain, kyai disini berperan sebagai uswah atau menjadi hakim agung, apapun itu keputusan mana yang harus diikuti. Itu benar-benar masuk akal, Intinya mengingat hakikat tawadhu yaitu kerendahan hati yang tidak mau menang sendiri yang selalu dimainkan kyai memang pantas seperti itu contoh Tentu mufti dalam konteks ini berbeda dengan apa yang ada di dalamnya lembaga agama Islam yang diformalkan dan mengikat secara hukum karena keberadaannya merupakan bagian dari konstitusi negara. Dalam kehidupan pesantren mufti sebagai pemberi tausiyah memiliki bobot fatwa yang harus dipatuhi. Karena Karenanya, tausiyah dalam konteks politik juga sangat rentan terhadap infiltrasi berbagai elemen tertarik pada proses dan hasil akhirnya.

Gaya kepemimpinan otoritatif adalah gaya kepemimpinan yang terlihat hubungan antara pemimpin dan bawahan sangat berbeda dengan pengaruh kyai sangat kuat dan hampir tidak ada, jika ada, keterlibatan bawahannya sangat kecil dan tidak signifikan dibandingkan dengan pengaruh manajemen (kyai). Sementara gaya kepemimpinan paternalistik hubungan antara pemimpin (kyai) dan bawahan adalah sebuah keluarga, para kyai santri menganggap anak-anak mereka harus dipupuk sesuai dengan keinginan atau nilai-nilai yang diyakini dan dianutnya, dan Santri beranggapan bahwa kyai adalah bapak yang harus dipatuhi (Kompri, 2018). Terkait dengan gaya kepemimpinan terfokus pada otoritas karismatik hubungan kyai dan yang adalah gaya manajemen otoriter-paternalistik, formulaik, laissez-faire dan hubungan kerja pengurus berdasarkan tiga kata kunci yaitu ikhlas, berkat dan ibadah. Pesantren dengan gaya manajemen seperti ini sudah melakukannya struktur organisasi yang tidak jelas dan tidak ada pembagian kerja antar unit dipisahkan secara tajam, setiap manajer bebas untuk memulai dan bekerja dalam satu unit untuk kemajuan petani asalkan mendapat restu dari kyai dan tidak bertentangan dengannya sesuai aturan petani.

KESIMPULAN

Dari paparan tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen konflik merupakan bagian yang harus diperhitungkan secara matang dalam membuat sebuah komitmen dan keputusan agar konflik tidak menjadi penghambat dalam sebuah sistem organisasi. Selain itu, manajemen konflik menjadi bagian terpenting dalam menyelesaikan semua persoalan yang ada dalam lembaga

pendidikan Islam. Kyai memiliki peran sebagai pemimpin masyarakat, penjaga pondok pesantren dan sekaligus ulama. Dalam tradisi yang berkelanjutan Pesantren masyarakat pesantren, kyai berperan sebagai tokoh sentral masyarakat, semua kata, Perbuatan dan perilakunya dijadikan sebagai pilar guru dalam masyarakat. Sebagai seorang ilmuwan kyai yang diwariskan oleh para nabi, yaitu. mewariskan semua yang dipertahankan dalam ilmu para nabi, akhlak yang baik, perbuatan dan keteladanan baik Kontribusi kyai menjadi penting ketika dia bisa memenuhi perannya sesuai dengan standar yang dianut oleh komunitas kyai. Keputusan dapat dibuat dalam tim konsiliasi atau penyerahan kepada kyai yang lebih dihormati dan ketika fatwa dikeluarkan itu harus dipenuhi oleh tim mediasi dan konflik. Dengan kata lain, kyai disini berperan sebagai uswah atau menjadi hakim agung, apapun itu keputusan mana yang harus diikuti. Itu benar-benar masuk akal, Intinya mengingat hakikat tawadhu yaitu kerendahan hati yang tidak mau menang sendiri yang selalu dimainkan kyai memang pantas seperti itu contoh Tentu mufti dalam konteks ini berbeda dengan apa yang ada di dalamnya lembaga agama Islam yang diformalkan dan mengikat secara hukum karena keberadaannya merupakan bagian dari konstitusi negara. Dalam kehidupan pesantren mufti sebagai pemberi tauiyah memiliki bobot fatwa yang harus dipatuhi. Karena Karenanya, tauiyah dalam konteks politik juga sangat rentan terhadap infiltrasi berbagai elemen tertarik pada proses dan hasil akhirnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, H. A. (2016). Masyarakat Pesantren dan Resolusi Konflik. *Politik: Jurnal Kajian Politik Dan Masalah Pembangunan*, 12(1), 10809–11820.
- Anwar, K. (2018). Urgensi Penerapan Manajemen Konflik dalam Organisasi Pendidikan. *Al-Fikri: Jurnal Studi Dan Penelitian Pendidikan Islam*, 1(2), 31. <https://doi.org/10.30659/jspi.v1i2.3206>
- Bashori, B. (2017). Manajemen Konflik di Tengah Dinamika Pondok Pesantren dan Madrasah . *Muslim Heritage*, 1(2), 356–358.
- Bashori, B. (2018). Manajemen Konflik di Lembaga Pendidikan. *Idarah Jurnal Pendidikan Dan Kependidikan*, 2(1), 18–32.
- Efendi, N. (2014). *Manajemen Perubahan di Pondok Pesantren Konstruksi Teoritik Dan Praktik Pengelolaan Perubahan Sebagai Upaya Pewarisan Tradisi Dan Menatap Tantangan Masa Depan: Vol. Teras*.
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen Kepemimpinan Teori dan Aplikasi*. Alfabeta.
- Imron, A., & Burhanuddin, B. (2003). *Manajemen Pendidikan: Analisis Substantif dan Aplikasinya dalam Institusi Pendidikan*. Universitas Negeri Malang.
- Kompri. (2018). *Manajemen dan Kepemimpinan Pondok Pesantren*. Kencana.
- Krisnawati, A., Simarmata, N. I. P., Kato, I., Antikasari, T. W., Surya, C. M., Silitonga, H. P., Banjarnahor, A. R., Purba, S., Prasetio, A., Sugiarto, M., & Anggusti, M. (2021). *Dasar-dasar Ilmu Manajemen* (Vol. 1). Yayasan Kita Menulis.
- Mutakin, A. (2018). Resolusi Konflik Melalui Nilai-Nilai Kultur Pesantren. *Sangkep: Jurnal Kajian Sosial Keagamaan*, 2(1), 91–118.

- Nasruloh. (2019). *Manajemen Pondok Pesantren dalam Membentuk Sikap Kemandirian Santri (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Minhajud Tholabah Kembangan Kecamatan Bukateja Kabupaten Purbalingga)* [Thesis]. Institut Agama Islam Negeri Purwokerto.
- Sofia, N. N. (2021). Manajemen Konflik di Pesantren Melalui Kultur Pesantren dan Gaya Kepemimpinan Kyai. *Jurnal Studi Islam Dan Kemuhammadiyah (JASIKA)*, 1(1), 1–16. <https://doi.org/10.18196/jasika.v1i1.1>
- Sulistiyorini, M. F. (2014). *Esensi Manajemen Pendidikan Islam Pengelolaan Lembaga untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam*. Teras.
- Syukur, F. (2011). *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*. PT. Pustaka Rizki Putra.
- Ubaidillah, A. S. (2018). *Peran Kepemimpinan dalam Manajemen Konflik (Studi Kasus di Pondok Pesantren Tanjung Rejo Mangaran Situbondo)* [Tesis, Universitas Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang]. <http://etheses.uin-malang.ac.id/id/eprint/13680>