

# STRATEGI PENANGANAN KONFLIK OLEH KYAI DI PESANTREN

**Siti Chaizatul Munasiroh**

*Pascasarjana IAINU Kebumen*

*Email: schaizatul.munasiroh@gmail.com*



## **Abstrak**

Konflik yang merupakan komponen kehidupan akan senantiasa menjadi pembahasan dinamis dan tidak akan pernah mati. Konflik muncul disebabkan oleh banyak faktor, seperti manusia, struktur dan komunikasi. Konflik pun dapat berdampak positif dan negatif. Hal ini tergantung pada pengelolaan konflik yang dilakukan. Mengetahui fakta konflik yang akan senantiasa menyertai, maka hal yang terpenting untuk dilakukan adalah mempersiapkan cara-cara untuk mengatasi terjadinya konflik agar keberadaan konflik dapat menjadi energi yang dahsyat dan dapat dijadikan alat untuk melakukan perubahan, bukan sebaliknya malah menurunkan kinerja atau menimbulkan dampak destruktif lainnya.

Sehubungan dengan itu, kyai selaku pimpinan pesantren bertanggung jawab untuk dapat menentukan langkah-langkah preventif dan kuratif yang tepat untuk dilakukan. Dalam paper ini penulis berusaha memaparkan tentang strategi penanganan konflik yang dapat dilakukan oleh kyai supaya tercapai penyelesaian yang tuntas. Penulis membagi upaya penyelesaian ini dalam dua ranah, yakni melalui upaya preventif dan upaya kuratif. Dalam upaya preventif penguatan ESQ melalui kultur pesantren, yang terpresentasikan dalam kegiatan mujahadah, istighosah, haul, silaturahmi, dan perkawinan antara keluarga pesantren menjadi kunci utama. Adapun upaya kuratif yang dapat diaplikasikan dalam penanganan konflik oleh kyai, penulis menjabarkan dalam lima strategi. Yakni *al-tabayun* (klarifikasi), *al-syura* (musyawarah), *tahkim* (upaya mediasi), *al-ishlah* (berdamai), sikap *al-afwu* (saling memaafkan).

**Kata Kunci:** *Manajemen konflik pesantren, Penguatan ESQ, Kultur Pesantren*

## A. PENDAHULUAN

Pesantren tercatat sebagai salah satu jenis pendidikan keagamaan seperti yang tercantum pada UU No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional Bab 6 Pasal 15.<sup>1</sup> Pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam yang dilaksanakan dengan sistem asrama atau pondok dengan kyai sebagai sentra utama dan masjid sebagai pusat lembaganya.<sup>2</sup> Ekspektasi masyarakat terhadap pesantren cukup besar. Terlihat dari adanya kepercayaan bahwa dengan menyekolahkan anaknya ke pesantren, anak akan memiliki budi pekerti yang lebih baik dan memahami ajaran Islam dengan baik.

Pesantren menjadi lembaga pendidikan Islam yang asli Indonesia dan merupakan warisan kekayaan bangsa Indonesia yang tidak lapuk tergerus zaman. Hal tersebut dibuktikan dengan menjamurnya pesantren yang sekaligus mengembangkan sekolah umum atau sering disebut dengan pesantren *khalafi* (modern), dari pendidikan tingkat rendah hingga perguruan tinggi. Selain sekolah umum, tidak jarang pesantren yang sekaligus membuka kursus keterampilan tertentu untuk memfasilitasi potensi dan kebutuhan santri. Modernisasi pendidikan pesantren ini juga menjadi penyumbang terbesar terhadap berbondong-bondongnya berbagai lapisan masyarakat mengirim anak-anaknya ke pesantren.

Hal demikian membuat keadaan santri menjadi heterogen dan majemuk serta memiliki latar belakang sosial, kultur dan ekonomi yang berbeda. Perbedaan ini menjadi rentan untuk lahirnya konflik yang diidentikkan dengan pertentangan, percekocokan, perselisihan, ketidaksamaan pandangan atau pendapat<sup>3</sup> di antara santri. Selain itu, kehidupan dalam pondok pesantren tidak tersekut oleh tradisi kehidupan individualistik dan melakukan segala aktivitas secara bersama-sama selama 24 jam, seperti makan, istirahat, tidur, belajar dan mengaji menambah tingginya potensi konflik.

Kegiatan pengelolaan pesantren yang terus -menerus sepanjang tahun sudah tentu akan memiliki potensi konflik yang harus mendapatkan perhatian dari para pengasuhnya. Menimbang bahwa di dalam dan di luar pesantren terdapat berbagai kelompok komunitas pesantren, yang meliputi santri, kyai, ustadz, wali santri, pengusaha, instansi terkait. Oleh karena itu, konflik juga

---

<sup>1</sup> UU No. 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional Bab 6 Pasal 15

<sup>2</sup> Zamakhasyari Dhofier, *Tradisi Pesantren*, (Jakarta: LP3ES, 2011), hlm. 18

<sup>3</sup> Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008), 799.

dapat terjadi di antara para dewan *asatidz* di dalam pesantren. Mengingat konflik dapat terjadi pada individu-individu, individu-kelompok, kelompok-individu, kelompok-kelompok, atau organisasi-organisasi.<sup>4</sup> Tidak terbatas pada santri dan *asatidz* saja, konflik antara santri dengan kyai atau kyai dengan dewan *asatidz*, kyai dengan yayasan, kyai dengan masyarakat, atau yayasan dengan masyarakat dan seluruh komponen dalam pesantren tidak menutup kemungkinan akan terjadinya konflik.<sup>5</sup>

Mengingat bahwa konflik pada hakikatnya merupakan bagian dari kehidupan. Tidak ada satu manusia pun yang diciptakan sama persis satu sama lain, baik dari ciri fisik, sifat maupun pola pikir, menjadikan setiap manusia mempunyai keunikan masing-masing. Sebagai akibat dari berbagai perbedaan tersebut, dalam proses interaksi sosial pun konflik menjadi situasi yang wajar ditengah masyarakat, lembaga maupun organisasi. Secara historis, konflik manusia telah dimulai sejak anak cucu Adam, ketika Qabil dan Habil berseteru dalam memperebutkan calon istri. Sebagaimana diisyaratkan dalam sebuah ayat yang artinya, "*maka nafsunya mendorong utuk membunuh saudaranya, maka ia membunuhnya, maka ia termasuk orang-orang yang merugi*" (Q.S. al-Maidah: 30).<sup>6</sup>

Melihat dari berbagai fenomena di atas, memperlihatkan bahwa pembahasan konflik merupakan pembahasan abadi yang hanya akan habis bersama dengan berakhirnya sebuah kehidupan. Mengetahui hal tersebut, maka perlu kiranya mempersiapkan cara-cara untuk dapat mengelola konflik dengan baik dan memberikan hikmah positif bagi para pelaku konflik maupun pihak-pihak lain yang terlibat dalam suatu konflik tersebut.

## **B. MEMAKNAI KONFLIK**

Dalam pandangan manajemen umum, keberadaan konflik mengalami pembaharuan. Pandangan lama mengatakan bahwa adanya suatu konflik dalam sebuah organisasi atau lembaga itu merupakan sesuatu yang tidak bagus. Hal ini memperlihatkan bahwa pandangan lama tentang konflik adalah negatif. Kontras dengan pandangan lama, konflik dalam pandangan baru mengatakan

<sup>4</sup> Afzalur Rahim, *Managing Conflictin Organatization*, (NewYork: Praeger,1986), hlm. 133

<sup>5</sup> Sulthon Masyhud & Moh.Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, (Jakarta: Diva Pustaka, 2005), hlm. 58

<sup>6</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Q.S. al-Maidah (5) ayat 30*, (Bandung: SYGMA Publishing, 2011), hlm. 112

bahwa pada hakikatnya konflik itu tidak senantiasa buruk akan tetapi apabila dikelola dengan baik dan optimal, justru dapat membawa suatu organisasi atau lembaga berkembang secara dinamis. Hal ini menunjukkan bahwa konflik dalam pandangan baru adalah fleksibel. Adakalanya menjadi sebuah profit yang bersifat membangun dan adakalanya menjadi sebuah kerugian yang bersifat menghambat dan merusak.<sup>7</sup> Pandangan tersebut sejalan dengan Tani Handoko yang menyebutkan bahwa pelaksanaan kegiatan organisasi yang optimal justru membutuhkan konflik yang konstruktif.<sup>8</sup>

Dalam kaca mata Islam sendiri terdapat beberapa term yang mengarah pada pengertian konflik secara umum, misalnya dalam Q.S. al-Zumar (39): 31 kata *al-khasm* atau *al-mukhassamah* (bermusuhan); *al-ikhtilaf* (berselisih) dalam Q.S. Ali Imran: 103 dan 105, al-Syu'ara: 14; *tanazu'* (pertentangan) dalam Q.S. al-Nisa: 59; *al-qital* dan *al-harb* (perang) dalam Q.S. al-Anfal: 57, Q.S. Muhammad: 4, al-Baqarah: 217. Beberapa term tersebut memang mengarah pada pengertian konflik, perselisihan, pertentangan, permusuhan, perang dan bahkan pembunuhan.

Menurut Tani Handoko, pada hakikatnya konflik merupakan segala macam interaksi pertentangan atau antagonistik antara dua atau lebih pihak.<sup>9</sup> Selaras dengan Tani Handoko, Kartono berpendapat bahwa konflik merupakan benturan, tabrakan, ketidaksesuaian, pertentangan, perkelahian, oposisi, dan interaksi-interaksi yang bersifat antagonis.<sup>10</sup> Lebih luas lagi Dubin berpendapat bahwa konflik berkaitan erat dengan suatu motif, tujuan, keinginan, atau harapan dari dua individu atau kelompok tidak dapat berjalan secara bersamaan (*incompatible*).<sup>11</sup> Adanya ketidaksepakatan tersebut dapat berupa ketidaksetujuan terhadap tujuan yang ditetapkan atau bisa juga terhadap metode-metode yang digunakan untuk mencapai tujuan.<sup>12</sup>

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

---

<sup>7</sup> E. Mark Hanson, *Educational Administration and Organizational Behavior*, (Boston: Allyn and Bacon, 1990), hlm. 298-299

<sup>8</sup> Tani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2011), hlm. 352

<sup>9</sup> Tani Handoko, *Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2011), hlm. 346

<sup>10</sup> K. Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 1994), 43

<sup>11</sup> R. Dubin, *Human Relation in Administration*, (New Jersey: Englewood Cliff Prentice-Hill, Inc., 1981), hlm. 98

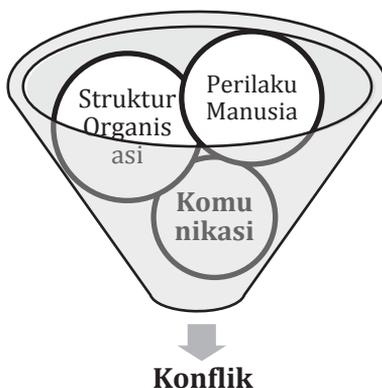
<sup>12</sup> K. Davis, *Human Behavior At Work: Organizational Behavior*, (New York: Mc Graw-Hill, Inc., 19871), hlm. 7

pada terganggunya masing-masing individu atau kelompok tersebut. Selain itu, konflik memiliki akibat yang negatif dan akan bersifat destruktif jika diabaikan pengelolanya dan bisa juga bersifat membangun suatu lembaga atau organisasi jika dikelola dengan baik dan optimal.

### **C. MENILIK SEBAB-SEBAB DAN TINGKATAN KONFLIK DALAM PESANTREN**

Konflik itu muncul karena dipicu oleh beberapa sumber. Menurut Wahjosumidjo, konflik itu sendiri terjadi selalu bersumber pada manusia dan perilakunya, di samping pada struktur organisasi dan komunikasi.<sup>13</sup> Dari ketiga sumber pemicu tersebut akan melahirkan sebab-sebab atau pemicu-pemicu konflik yang lebih banyak, seperti adanya perasangka buruk, kesalahpahaman, sifat keras kepala atau egois, rasa peka/mudah tersinggung, perbedaan interpretasi, perbedaan cara/metode/pendekatan, ketergantungan dalam melaksanakan pekerjaan, perbedaan kepentingan dan kebutuhan, perbedaan latar nilai budaya, perbedaan tujuan, persaingan dalam memperebutkan status/promosi, berkurangnya sumber-sumber tertentu (kekuasaan, pengaruh, uang, waktu, ruang, popularitas, dan posisi).<sup>14</sup>

**Gambar I**  
**Sebab-sebab Lahirnya Konflik**



**Sumber: disimpulkan dari pendapat para ahli**

<sup>13</sup> Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002), Hlm. 151

<sup>14</sup> Sulthon Masyhud & Moh.Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, hlm. 59

Dari berbagai pemicu tersebut, akan melahirkan berbagai macam konflik pula. Secara umum, konflik memiliki jenis atau bentuk yang banyak sekali, baik dilihat dari segi pelaku maupun peranannya. Robert G. Owens menyebutkan bahwa konflik dapat terjadi antara seseorang atau unit-unit sosial yaitu intrapersonal atau intragrup (internasional).<sup>15</sup> Konflik juga dialami antara dua orang atau lebih atau unit-unit sosial yang disebut konflik interpersonal, intergroup, dan internasional. Menurut panduan manajemen sekolah yang dikutip oleh Mujamil Qomar, membagi konflik dalam beberapa tingkat yaitu<sup>16</sup>:

1. Konflik intrapersonal, yaitu konflik yang terjadi dalam diri seseorang.
2. Konflik Interpersonal, yaitu konflik antara dua individu atau lebih.
3. Konflik Intragrup, yaitu konflik antara dua atau beberapa orang dalam satu grup.
4. Konflik Intergroup, yaitu konflik antar kelompok.
5. Konflik intraorganisasi, yaitu konflik antarunit dalam suatu organisasi.
6. Konflik Interorganisasi, konflik yang terjadi antarorganisasi.

Khusus di lembaga pendidikan pesantren, kemungkinan konflik yang akan muncul menurut penelitian Bashori dalam jurnalnya adalah *pertama*, yayasan dengan masyarakat. Perseteruan pihak yayasan dengan masyarakat tidak terlepas dari kekecewaan masyarakat terhadap pihak yayasan itu sendiri. Ketidaksesuaian harapan masyarakat sering kali menjadi pemicu konflik antara pihak yayasan dengan masyarakat. Dari persoalan itu pula mengarah pada kekecewaan masyarakat kepada pihak yayasan. *Kedua*, yayasan dengan pengasuh pondok pesantren. Menurutnya perselisihan antara pengasuh pondok pesantren (Kyai) dengan pengurus yayasan merupakan hal biasa dalam tatanan organisasi lembaga pendidikan islam. Selain dominasi kewenangan kekuasaan, namun sering kali tatanan komunikasi dalam lembaga pendidikan islam sering terabaikan yang mengakibatkan kurangnya kesepahaman dalam mewujudkan tujuan bersama.<sup>17</sup> *Ketiga*, Kyai dengan Masyarakat. Muhaimin Iskandar mengatakan bahwa, Pondok Pesantren hendaknya dapat menjadi tempat yang nyaman

---

<sup>15</sup> Robert G. Owens, *Organizational Behaviour in Education*, (Boston: Allyn and Bacon, 1991), hlm. 243

<sup>16</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007) , hlm. 237-238

<sup>17</sup> Bashori, *Manajemen Konflik Di Tengah Dinamika Pondok Pesantren Dan Madrasah*, (Muslim Heritage, Vol. 1, No. 2, November 2016 – April 2017): STAI Tuanku Tambusai Pasir Pengaraian.

bagi para santri dan juga tempat berbaur dengan masyarakat secara efektif.<sup>18</sup> Harapan dari pendapat itu tentu agar pondok pesantren tidak ada sekat dalam berinteraksi anatar kedua. Masyarakat memiliki kepentingan yang sama terhadap pondok pesantren, begitu juga sebaliknya.

Adapun menurut Sulthon Masyhud dkk<sup>19</sup> dalam bukunya Manajemen Pondok Pesantren mengatakan kemungkinan konflik yang terjadi di pesantren, antara lain:

1. Konflik antar guru atau dewan *asatidz*
2. Konflik antara ustadz dan santri
3. Konflik antar santri
4. Konflik antara lembaga pesantren dengan lingkungan
5. Konflik antara pengurus dengan pengasuh/ kyai.

Adapun laporan hasil penelitian Hamdan Farchan dan Syarifuddin menyatakan bahwa akar dari konflik di dunia pesantren bersumber dari konflik keluarga, konflik politik, perebutan pengakuan umat terkait dengan eksistensi kiai dan pesantrennya, feodalisme yang merupakan ciri sistem sosial hubungan antar kiai-santri, dan manajemen.<sup>20</sup> Sebagaimana yang terjadi di pesantren, meski ada beberapa sumber konflik tetapi yang terbesar yang sering meyebabkan konflik adalah perilaku manusia. Oleh karenanya sering terjadi masalah yang sebenarnya sederhana tetapi karena perilaku manusianya yang tidak sehat akhirnya menjadi masalah yang besar karena berbagai provokasi.

Kendati demikian, konflik yang muncul dalam pesantren tidak banyak mengemuka dalam ruang publik. Menurut penelitian Hamdan Farchan, paling tidak ada tiga sebab kenapa konflik di dunia pesantren jarang tercover di ruang publik: *pertama*, masyarakat pesantren mentabukan mengungkap konflik yang ada di antara mereka; *kedua*, mereka memandang sama antara konflik dengan kemajemukan, paham ini bersumber dari teologi bahwa perbedaan adalah rahmat, dengan demikian konflik difahami sebagai realitas walaupun ada pihak yang dirugikan; *ketiga* ada kepatuhan yang tidak terbatas terhadap kiai sebagai individu yang “bebas nilai” akibatnya bila kiai menjadi sumber konflik mereka rela menjadi pihak yang dirugikan.<sup>21</sup>

---

<sup>18</sup> “Surat Kabar Pontianak Post,” Pontianak Post , 8 April 2012.

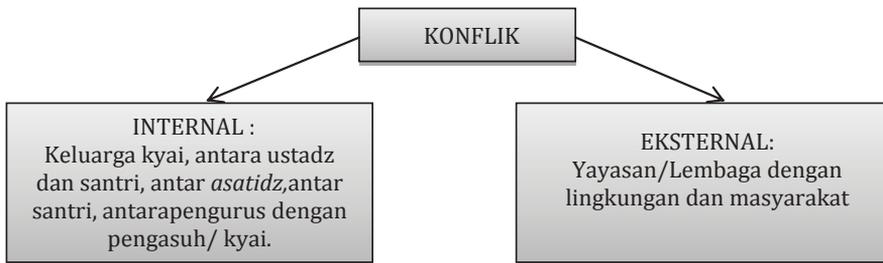
<sup>19</sup> Sulthon Masyhud & Moh.Khusnurdilo, *Manajemen Pondok Pesantren*, hlm. 58

<sup>20</sup> Hamdan Farchan dan Syarifuddin, *Titik tengkar Pesantren Resolusi Konflik Masyarakat Pesantren*, (Yogyakarta: Pilar Religia, 2005) , hlm. 89

<sup>21</sup> Hamdan Farchan dan Syarifuddin, *Titik tengkar Pesantren Resolusi Konflik Masyarakat Pesantren*, hlm. 89-113

Dari beberapa pendapat tersebut, maka terjadinya sebuah konflik bisa dikelompokkan dalam dua bentuk, yakni konflik internal pesantren dengan konflik eksternal. Konflik internal merupakan konflik yang terjadi di dalam lembaga pesantren sendiri sedangkan, konflik eksternal merupakan konflik yang terjadi dengan pihak luar pesantren.

**Gambar II**  
**Pengelompokan wilayah terjadinya konflik**



**Sumber: disimpulkan dari pendapat para ahli**

#### **D. PENGUATAN ESQ MELALUI KULTUR PESANTREN UNTUK MEMINIMALISIR KONFLIK DESTRUKTIF**

Dapat dipastikan bahwa kemungkinan-kemungkinan terjadinya konflik dan penyebab-penyebabnya akan berbeda-beda dari satu pesantren ke pesantren lain. Maka demikian pula dengan para pengasuh atau kyai juga akan memiliki cara-cara tersendiri dalam menangani konflik yang terjadi di pesantrennya masing-masing sesuai dengan kompleksitas yang dihadapi. Akan tetapi, penulis mengamati bahwa setiap pesantren di Indonesia, secara eksplisit telah menanamkan nilai-nilai yang membentengi setiaparganya untuk menghindari konflik destruktif di antara sesama. Hal ini terlihat dari pesantren yang kental dengan pendidikan nilai-nilai Islami senantiasa mengembangkan penguatan transfer nilai yang berhubungan dengan kualitas diri (EQ) dan spiritualnya (SQ) terhadap komunitas pesantren dalam berbagai aktivitas sehari-hari.

Pesantren dipercaya mampu mengkonstruks manusia yang tidak hanya cerdas intelektual (IQ) akan tetapi juga mampu mengintegrasikan potensi kecerdasan dalam dirinya seperti EQ dan SQ. EQ sendiri dimaknai sebagai

suatu kemampuan untuk mensinergikan antara perasaan dengan pikiran, melalui kenali, meraih dan membangkitkan perasaan untuk membantu pikiran, memahami perasaan dan maknanya.<sup>22</sup> Di sini penulis mengasumsikan bahwa orang yang memiliki kecerdasan EQ tinggi ditandai dengan kepekaan sosial yang tinggi pula terhadap lingkungannya. Ia akan memiliki sikap cepat tanggap terhadap kebutuhan maupun keinginan dari orang lain sehingga menggiring pada kematangan diri secara lahiriah dan batiniah untuk mengatasi setiap persoalan yang dihadapi, lebih-lebih pada persoalan atau permasalahan dari orang lain. Hal ini sejalan dengan pernyataan Daniel Goleman yang mengatakan bahwa kecerdasan emosional dapat berupa kemampuan untuk memotivasi diri sendiri agar bisa tahan dalam menghadapi frustrasi, tidak larut dalam kesenangan yang berlebihan, mengatur suasana hati dan menjaganya agar terhidar dari beban stres yang dapat melumpuhkan kemampuan berfikir, berempati dan berdo'a.<sup>23</sup>

Dari pendapat tersebut, terlihat bahwa EQ berkaitan dengan kemampuan untuk mengendalikan perasaan atau emosi, sehingga akan menimbulkan keteguhan hati dan penuh motivasi. Kondisi ini akan menciptakan ketenangan emosi dan perasaan yang berujung pada buah pemikiran yang cemerlang dan dapat menyikapi sekaligus mengatasi konflik yang menyapa.

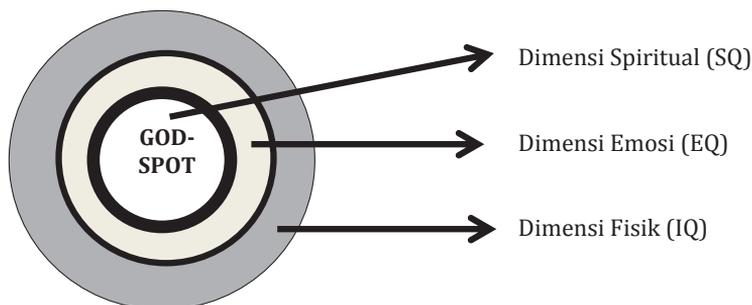
Kemudian Ary Ginanjar berpendapat bahwa SQ merupakan suara hati yang mampu mengungkap tentang kebenaran hakiki yang tak tampak dihadapan mata. Mata hati ini bersumber dari *God-spot* atau pusat spiritual yang melekat pada setiap manusia semenjak lahir. Hal ini disandarkan pada proses peniupan ruh pada jasad manusia oleh Tuhan yang diikuti nilai-nilai spiritual Tuhan ke dalam jasad manusia tersebut. akan tetapi nilai spiritual ini masih berupa potensi yang perlu pengembangan lebih lanjut. Lebih lengkapnya Ary Ginanjar menjabarkan bahwa SQ (kecerdasan spiritual) merupakan kemampuan untuk memberi makna ibadah terhadap setiap perilaku, tindakan dan kegiatan melalui langkah-langkah dan pemikiran yang bersifat fitrah, menuju manusia seutuhnya yang cenderung pada kebenaran (*hanif*) dan memiliki pola pikiran tauhid (integralistik) serta berprinsip hanya karena Allah SWT.

---

<sup>22</sup> Dakir & Sardimi, *Pendidikan Islam & ESQ: Komparasi- Integratif Upaya Menuju Stadium Insan Kamil*, (Semarang: RaSAIL Media Group, 2011) , hlm. 71

<sup>23</sup> Daniel Goleman, *Eemotional Intelegence*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002) , 43-45

Pada tataran ini dapat diilustrasikan pada dua wilayah yang sangat berbeda seperti deskripsi berikut ini :



Sumber : ESQ model Ary Ginanjar Agustian<sup>24</sup>

1. Orientasi materialisme

Ketika konflik muncul pada dimensi fisik, maka akan terjadi rangsangan pada dimensi emosi berupa kemarahan, kesedihan, kekesalan, dan emosi lain yang sejenis. Akibatnya suara hati ilahiah pada dimensi spiritual (SQ) tidak bisa bekerja. Akhirnya aktivitas pada dimensi fisik tidak akan bekerja secara optimal dan bahkan tidak normal.

2. Orientasi spiritualisme Tauhid

Ketika terjadi konflik pada dimensi fisik, maka akan terjadi rangsangan pada dimensi emosi (EQ), namun karena aspek mental telah dilindungi oleh prinsip tauhid maka emosi akan tetap tenang dan terkendali. Akibatnya, suara hati ilahiah pada dimensi spriritual (SQ) tetap bekerja dengan baik dalam menyikapi konflik yang dihadapi tersebut.

Penguatan kedua kecerdasan tersebutlah yang senantiasa dibangun dalam pesantren. Di sini terlihat bahwa upaya prefentif oleh kyai sebenarnya telah dilakukan sejak dini. Dengan penguatan tersebut maka akan membentengi warga pesantren dari berbagai konflik negatif dan merusak. Pada hakikatnya pendidikan di pesantren telah mengcover ketiga aspek kecerdasan manusia. Hal ini terlihat dari konten yang diajarkan memuat kecerdasan intelektual (kognitif atau pengetahuan), hal ini tercermin dari kegiatan pembelajaran

<sup>24</sup> Ary Ginanjar Agustian, *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual (ESQ)*, hlm. 2

khususnya untuk santri dan pengajian<sup>25</sup> untuk warga pesantren pada umumnya. Kemudian konten pembelajaran kecerdasan emosi (EQ) yang lebih dikenal dengan konsep *hablun min an-nas* dalam Islam, senantiasa digalakkan dan dipraktikkan oleh pesantren agar memiliki kepekaan sosial tinggi. Hal ini dapat dilihat dari usaha pesantren mengumpulkan santrinya dalam suatu tempat selama menuntut ilmu. Dari kehidupan bersama dengan semua warga di lingkungan pesantren tersebut akan memberikan pelajaran real tentang hidup bermasyarakat dengan segala permasalahannya. Dan kecerdasan spiritual (SQ) yang dikenal sebagai konsep *hablun min Allah* tentu menjadi konten pembelajaran yang selalu ada di dalam pesantren.

Tidak sebatas melauai pembelajaran dalam ruangan, atau dalam masjid, lebih luas lagi penguatan kedua kecerdasan (ESQ) tersebut, dilakukan melalui tradisi-tradisi pesantren yang merata ada dalam setiap pesantren. Hal ini akan menjangkau lebih luas komunitas pesantren, karena tidak hanya santri tetapi juga seluruh *asatidz*, wali santri, alumni pondok, dan warga sekitar dapat mengikutinya. Tradisi-tradisi tersebut seperti kegiatan Mujahadah/Istighosah, Haul, *Akhir al-Sanah*, dan perkawinan antara keluarga kyai.

#### 1. Mujahadah /Istighosah

Kegiatan ini merupakan kegiatan dzikir dan do'a bersama yang dipimpin oleh seorang kyai untuk mendapatkan ampunan serta pertolongan Allah SWT.<sup>26</sup> Hal ini dianjurkan oleh Al-Qur'an dalam Q.S. Al-Ahzab: 41-42.<sup>27</sup> Kegiatan ini biasanya dilakukan secara rutin dalam kurun waktu tertentu dan ada yang bersifat terbuka untuk umum ada pula yang dilakukan khusus di dalam lingkup pesantren saja, tergantung kebijakan masing-masing pesantren. Kegiatan ini akan memupuk rasa kebersamaan dan ikatan hati

<sup>25</sup> Istilah ini berasal dari kata 'kaji' yang dalam bahasa Indonesia diartikan sebagai pelajaran agama. Mengaji berarti mendasar atau membaca Al-Qur'an, belajar membaca tulisan Arab dan belajar atau mempelajari. Adapun Ngaji merupakan istilah jawa untuk menunjuk kegiatan mempelajari pengetahuan agama di kalangan santri, baik ang mukim di pesantren atau tidak. Selengkapnya lihat Khoirul Anam dkk, *Ensiklopedia Nahdlatul Ulama*, (Jakarta: Mata Bangsa dan PBNU, 2014), jld. 2, hlm. 161

<sup>26</sup> Khoirul Anam dkk, *Ensiklopedia Nahdlatul Ulama*, (Jakarta: Mata Bangsa dan PBNU, 2014), Jld. 2, hlm. 124

<sup>27</sup> يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اذْكُرُوا اللَّهَ ذِكْرًا كَثِيرًا ﴿٤١﴾ وَسَبِّحُوهُ بُكْرَةً وَأَصِيلًا ﴿٤٢﴾  
(41). Hai orang-orang yang beriman, berdzikirlah (dengan menyebut nama) Allah, zikir yang sebanyak-banyaknya. (42). dan bertasbihlah kepada-Nya di waktu pagi dan petang. Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Q.S. al- Ahzab (33) ayat 41-42*, (Bandung: SYGMA Publishing, 2011) , hlm. 423

antar peserta yang mengikutinya. Dari sini maka akan melahirkan rasa saling toleran, rasa cinta dan meningkatkan kepedulian serta kepekaan sosial komunitas pesantren tersebut. Apabila konflik datang, maka akan dihadapi dan dikelola dengan tetap mengedepankan kebersamaan bukan hanya kepentingan pribadi. Perdamaian tetap terjaga dan konflik yang destruktifpun akan dihindarkan.

## 2. Haul

Kata haul berasal dari bahasa Arab yang artinya setahun. Peringatan haul berarti peringatan genap satu tahun. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk mendo'akan ahli kubur agar semua amal ibadahnya diterima Allah SWT.<sup>28</sup> hal ini merupakan kegiatan penting dalam suatu pesantren, selain untuk memperingati wafatnya pengasuh atau tokoh penting dalam pesantren, kegiatan ini sekaligus menjadi ajang silaturahmi bagi para kyai, santri, alumni, wali santri, masyarakat sekitar dan masyarakat yang lebih jauh. Acara ini memperlihatkan juga adanya pemupukan EQ dan SQ yang dipraktikkan. Dengan saling bercengkrama dalam rangka berdo'a dan bersilaturahmi bersama, akan terbangun upaya preventif dalam mencegah konflik destruktif dalam komunitas pesantren.

## 3. Akhir al-Sanah

Acara ini merupakan acara akhir tahun dalam rangkaian aktivitas belajar mengajar di pesantren.. Acara ini merupakan ceramah atau pembelajaran yang diberikan oleh kyai-kyai yang besar pengaruhnya.<sup>29</sup> Melalui acara ini tidak jarang para kyai memberikan pembelajaran yang tidak hanya bersifat kognitif saja akan tetapi penuh makna dan kaya akan nilai-nilai spiritual yang diberikan.

## 4. Perkawinan antara keluarga kyai

Kekerabatan dikalangan pesantren begitu dijunjung tinggi. Salah satunya dibangun melalui perkawinan antarpesantren. Selain sebagai wahana pengkaderan pemimpin pesantren, lebih jauh lagi dengan tradisi ini akan mampu melahirkan sikap saling menghargai yang dapat mencegah dan meminimalisasi terjadinya konflik yang negatif di kalangan keluarga pesantren.<sup>30</sup>

<sup>28</sup> Khoirul Anam dkk, *Ensiklopedia Nahdlatul Ulama*, Jld.2, hlm. 85

<sup>29</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, hlm. 250

<sup>30</sup> Mujamil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, hlm. 249

Dengan meningkatkan ESQ melalui beberapa kultur pesantren tersebut, maka terlihat bahwa upaya prefentif telah dibangun oleh kyai untuk meminimalisir terjadinya konflik destruktif dalam komunitas pesantren. Karena semakin matang ESQ yang dimiliki seseorang, maka semakin matang pula sikapnya dalam menghadapi sebuah perbedaan atau konflik. Maka konflik-konflik yang bersifat destruktif pun akan mudah dihindari dan upaya pengolahan konflik secara positif secara otomatis dapat tercipta dalam sebuah komunitas pesantren.

## E. STRATEGI KYAI DALAM MENYELESAIKAN KONFLIK DI PESANTREN

Pesantren sebagai lembaga pendidikan yang bernafaskan Islam, tentu saja kyai sebagai pemimpinnya tidak akan meninggalkan kaidah-kaidah keislaman dalam menjawab berbagai aspek masalah termasuk di dalam penyelesaian konflik. Oleh karena itu penyelesaian konflik yang dilakukan kyai pun tidak akan bertentangan dengan ayat-ayat al-Qur'an dan hadits Nabi SAW. Ada banyak strategi yang diberikan Al-Qur'an untuk menyelesaikan konflik. Akan tetapi penulis mengamati ada lima strategi yang sering digunakan dalam penyelesaian konflik oleh kyai di Pesantren. Lima strategi tersebut adalah *al-tabayun* (klarifikasi), *al-syura* (musyawarah), *tahkim* (upaya mediasi), *al-ishlah* (berdamai), dan sikap *al-'afwu* (saling memaafkan).

*Pertama*, melakukan *al-tabayun* (klarifikasi). Dalam hal ini *al-tabayun* dijadikan sebagai upaya mencari kejelasan dan klarifikasi atas sebuah informasi, terlebih informasi yang masih simpang-siur kejelasannya, yang dapat menimbulkan fitnah dan konflik. Spirit *al-tabayun* dikatakan dalam al-Quran untuk menguji kebenaran informasi dari seorang *fasiq*<sup>31</sup>. Hal ini tertuang dalam Q.S. al-Hujurat: 6,

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَن تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصْحَبُوا عَلٰٓىٰ مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ ﴿٦﴾

*Hai orang-orang yang beriman, jika datang kepadamu orang Fasik membawa suatu berita, Maka periksalah dengan teliti agar kamu tidak menimpakan suatu*

<sup>31</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Tafsirnya*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2010), Jld. 9, hlm. 403

*musibah kepada suatu kaum tanpa mengetahui keadaannya yang menyebabkan kamu menyesal atas perbuatanmu itu. (Q.S. al-Hujurat: 6)*<sup>32</sup>

Kedua, melakukan *tahkim* (upaya mediasi). Dalam hal ini upaya *tahkim* dilakukan sebagai salah satu cara mendamaikan dua belah pihak yang tengah berkonflik dengan mendatangkan mediator *sebagai* juru damai, sebagaimana dikatakan dalam Q.S. al-Nisa': 35,

وَإِنْ خِفْتُمْ شِقَاقَ بَيْنِهِمَا فَابْعَثُوا حَكَمًا مِنْ أَهْلِهِ وَحَكَمًا مِنْ أَهْلِهَا إِنْ يُرِيدَا إِصْلَاحًا  
يُوفِّقَ اللَّهُ بَيْنَهُمَا ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلِيمًا خَبِيرًا ﴿٣٥﴾

*Dan jika kamu khawatir ada persengketaan antara keduanya, Maka kirimlah seorang hakim<sup>33</sup> dari keluarga laki-laki dan seorang hakim dari keluarga perempuan. jika kedua orang hakim itu bermaksud Mengadakan perbaikan, niscaya Allah memberi taufik kepada suami-isteri itu. Sesungguhnya Allah Maha mengetahui lagi Maha Mengenal. (Q.S. An-Nisa: 35)*<sup>34</sup>

Ayat tersebut merupakan salah satu contoh cara menyelesaikan suatu perselisihan. Yakni dengan mendatangkan *hakam* yang diberi tugas untuk mengetahui persoalan perselisihan yang terjadi dan sebab-sebabnya. Kemudian berusaha mendamaikan keduanya.<sup>35</sup> Namun sebagai catatan bahwa seorang mediator harus 'berdiri di tengah'. Artinya, tanpa memihak dan bersimpati kepada salah satu pihak yang tengah berkonflik.

*Ketiga*, melakukan *al-syura* (musyawarah). Upaya ini ditempuh guna memecahkan persoalan (baca: mencari solusi) dengan mengambil keputusan bersama. sebuah konflik terlebih lagi jika konflik yang dihadapi tersebut bersifat kompleks, Kyai dan warga pesantren yang menjunjung tinggi nilai *ukhuwah al-Islamiyyah* akan membawa konflik ke dalam suatu musyawarah untuk mencari pemecahan yang tepat, dimana di dalamnya terdapat negosiasi-negosiasi untuk menghasilkan kesepakatan-kesepakatan dan menuntut mereka yang terlibat konflik untuk rela kehilangan sesuatu demi memperoleh

<sup>32</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Q.S. al-Hujarat (49) ayat 6*, (Bandung: SYGMA Publishing, 2011), hlm. 516

<sup>33</sup> Hakim ialah juru pendamai.

<sup>34</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Q.S. an-Nisa' (4) ayat 35*, (Bandung: SYGMA Publishing, 2011), hlm. 84

<sup>35</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Tafsirnya*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2010), Jld. 2, hlm. 163

penyelesaian yang paling bijak<sup>36</sup>. Pentingnya musyawarah dalam mencari solusi pemecahan konflik ditegaskan dalam Q.S. Asy-Syura: 38,

وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَى بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنفِقُونَ ﴿٣٨﴾

Dan (bagi) orang-orang yang menerima (mematuhi) seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang Kami berikan kepada mereka. (Q.S. Asy-syura: 38)<sup>37</sup>

Keempat, sikap *al-afwu* (saling memaafkan). Ketika terjadi konflik, maka masing-masing pihak cenderung mempertahankan ego sektoral mereka, sehingga *al-afwu* merupakan indikator awal lahirnya kebaikan dan ketakwaan seseorang, yang mampu menciptakan kondisi perdamaian dalam kehidupan manusia. Seperti yang tercantum dalam Q.S. al-Baqarah: 237:

وَإِنْ طَلَّقْتُمُوهُنَّ مِنْ قَبْلِ أَنْ تَمْسُوهُنَّ وَقَدْ فَرَضْتُمْ لَهُنَّ فَرِيضَةً فَنِصْفُ مَا فَرَضْتُمْ إِلَّا أَنْ يَعْفُونَ أَوْ يَعْفُوَ الَّذِي بِيَدِهِ عُقْدَةُ النِّكَاحِ ۗ وَأَنْ تَعْفُوا أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ ۗ وَلَا تَنْسُوا الْفَضْلَ بَيْنَكُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ ﴿٢٣٧﴾

jika kamu menceraikan isteri-isterimu sebelum kamu bercampur dengan mereka, Padahal Sesungguhnya kamu sudah menentukan maharnya, Maka bayarlah seperdua dari mahar yang telah kamu tentukan itu, kecuali jika isteri-isterimu itu mema'afkan atau dima'afkan oleh orang yang memegang ikatan nikah<sup>38</sup>, dan pema'afan kamu itu lebih dekat kepada takwa. dan janganlah kamu melupakan keutamaan di antara kamu. Sesungguhnya Allah Maha melihat segala apa yang kamu kerjakan. (Q.S. Al-Baqarah : 237)<sup>39</sup>

<sup>36</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Tafsirnya*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2010), hlm. 63

<sup>37</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Q.S. asy-Syura (42) ayat 38*, (Bandung: SYGMA Publishing, 2011), hlm.487

<sup>38</sup> Ialah suami atau wali. kalau Wali mema'afkan, Maka suami dibebaskan dari membayar mahar yang seperdua, sedang kalau suami yang mema'afkan, Maka Dia membayar seluruh mahar.

<sup>39</sup> Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya Q.S. al-Baqarah (2) ayat237*, (Bandung: SYGMA Publishing, 2011), hlm.38

*Kelima*, setelah upaya saling memaafkan, maka tekad untuk berdamai (*al-ishlah*) pun menjadi sebuah keharusan guna mencapai penyelesaian konflik yang paripurna. *Ishlah* ini merupakan proses penyelesaian konflik yang berupaya memulihkan pihak-pihak yang bertikai melalui upaya kerja sama.<sup>40</sup>

Itulah beberapa strategi yang sering diaplikasikan oleh pengasuh pesantren dalam mengelola konflik dalam komunitas pesantrennya. Strategi-strategi yang telah dipaparkan di atas juga tidak menutup kemungkinan untuk dapat menjadi solusi ketika menghadapi konflik di dalam sebuah lembaga lainnya. Dengan lima strategi tersebut diharapkan dapat menjadi solusi agar konflik yang dihadapi tidak bersifat merusak atau menghambat produktivitas akan tetapi justru menjadi sebuah dorongan menuju perubahan yang lebih baik.

## F. KESIMPULAN

Konflik merupakan sebuah pertentangan, percekocokan, perselisihan, ketidaksamaan pandangan atau pendapat di antara individu maupun kelompok. Penyebab terjadinya konflik biasanya karena faktor manusia, struktur dan komunikasi. Konflik pun dapat berdampak positif yang membangun dan dapat pula negatif yang bersifat merusak. Hal ini tergantung pada pengelolaan konflik yang dilakukan.

Dalam upaya pengelolaan konflik tersebut, upaya penanganan konflik dapat dilakukan melalui upaya preventif dan kuratif. Dalam upaya preventif, menjadikan penguatan ESQ melalui kultur pesantren sebagai tameng utama agar tidak terjadi konflik destruktif. Penguatan ESQ melalui kultur pesantren tersebut terpresentasikan dalam kegiatan mujahadah, istighosah, haul, dan perkawinan antara keluarga pesantren. Setelah upaya preventif dilakukan, upaya kuratif menjadi upaya vital dalam menangani konflik. Ada lima strategi yang dapat diaplikasikan dalam upaya kuratif ini. Yakni *al-tabayun* (klarifikasi), *al-syura* (musyawarah), *tahkim* (upaya mediasi), *al-ishlah* (berdamai), dan sikap *al-'afwu* (saling memaafkan).

---

<sup>40</sup> Hamdan Farchan dan Syarifuddin, *Titik tengkar Pesantren Resolusi Konflik Masyarakat Pesantren*, hlm. 197

## DAFTAR PUSTAKA

- Aijudin, Anas dan Ida Hamidah, *Pesantren Dan Mediasi Konflik Keagamaan: Studi Kasus Pondok Pesantren Al Muayyad Windan Surakarta*, Pusat Studi Agama dan Perdamaian (PSAP) Surakarta, Kemenag Karanganyar, Jawa Tengah, Indonesia, Vol. 11, No. 1, Februari 2017.
- Ary Ginanjar, Agustian, *Rahasia Sukses Membangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual (ESQ)*, Jakarta: Arga Wijaya Persada, 2004
- Bashori, *Manajemen Konflik Di Tengah Dinamika Pondok Pesantren Dan Madrasah*, STAI Tuanku Tambusai Pasir Pengaraian: Muslim Heritage, Vol. 1, No. 2, November 2016 – April 2017.
- Dakir & Sardimi, *Pendidikan Islam & ESQ: Komparasi- Integratif Upaya Menuju Stadium Insan Kamil*, Semarang: RaSAIL Media Group, 2011.
- Dhofier, Zamakhasyari., *Tradisi Pesantren*, Jakarta: LP3ES, 2011.
- Fahmi, Irham, *Manajemen: Teori kasus dan solusi*, Bandung: Alfabeta, 2014.
- Farchan, Hamdan dan Syarifuddin, *Titik tengkar Pesantren Resolusi Konflik Masyarakat Pesantren*, Yogyakarta: Pilar Religia, 2005.
- Fathurrohman, Sulistyorini dan Muhammad, *Esensi Manajemen Pendidikan Islam Pengelolaan Lembaga untuk Meningkatkan Kualitas Pendidikan Islam*, Yogyakarta: Teras, 2014.
- Goleman, Daniel, *Eemotional Intelegence*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2002.
- Handoko, Tani, *Manajemen*, Yogyakarta: BPFE, 2011.
- Hanson, E. Mark, *Educational Administration and Organizational Behavior*, Boston: Allyn and Bacon, 1990
- K. Davis, *Human Behavior At Work: Organizational Behavior*, New York: Mc Graw-Hill, Inc. , 19871
- K. Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Raja GrafindoPersada, 1994
- Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Tafsirnya*, Jakarta: Kementerian Agama RI, 2010.
- Kementerian Agama RI, *Al-Qur'an Dan Terjemahannya*, Bandung: SYGMA Publishing, 2011.

- Khusnurdilo, Sulthon Masyhud & Moh., *Manajemen Pondok Pesantren*, Jakarta: Diva Pustaka, 2005.
- Ma'arif, Syamsul, *Pesantren Inklusif Berbasis Kearifan Lokal*, Yogyakarta: Kaukaba Dipantara, 2015.
- Mantu, Rahman, *Bina-Damai Dalam Komunitas Pesantren: Sebuah Upaya Counter-Radikalisme*, Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta: Walisongo, Volume 23, Nomor 1, Mei 2015.
- Muliati, Indah, *Manajemen Konflik Dalam Pendidikan Menurut Perspektif Islam*, Universitas Negeri Padang: TINGKAP, Vol. XII No. 1 Th. 2016.
- Muthohar, Ahmad, *Ideologi Pendidikan Pesantren*, Semarang: Pustaka Rizki Putra, 2007.
- Owens, Robert G., *Organizational Behaviour in Education*, Boston: Allyn and Bacon, 1991.
- Pusat Bahasa Departemen Pendidikan Nasional, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Pusat Bahasa, 2008).
- Qomar, Mujamil, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Jakarta: Erlangga, 2007), hlm. 237-238
- R. Dubin, *Human Relation in Administration*, (New Jersey: Englewood Cliff Prentice-Hill, Inc., 1981
- Rahim, Afzalur, *Managing Conflct in Organatization*, NewYork: Praeger, 1986.
- Tamam, Baddrut, *Pesantren Nalar Dan Tradisi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2015.
- UU No. 20 Tahun 2003 tentang sistem pendidikan Nasional Bab 6 Pasal 15
- Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2002.