

# RESOLUSI KONFLIK MELALUI NILAI-NILAI KULTUR PESANTREN

**Ali Mutakin**

*(Mahasiswa Pascasarjana IAINU Kebumen)*

*aly.muttaqin53@gmail.com*



## **Abstrak**

Pesantren merupakan satu lembaga pendidikan yang kuat dan kokoh dalam mengabdikan dirinya untuk memberikan pendidikan bagi bangsa ini, utamanya pendidikan islam. Kekokohan pesantren, bukan karena ketentraman atau keadem-ayeman yang ada didalamnya tanpa adanya problem maupun konflik sama sekali, namun lebih pada kemampuan para pengelolanya (kyai, ajengan, pengasuh, tuan guru) dalam mengelola problem yang ada menjadi sesuatu yang bernilai positif sesuai dengan kultur pesantren. Konflik yang terjadi di pesantren diantaranya konflik internal dan konflik eksternal. Nilai kultur pesantren dalam meresolusi konflik yaitu: Perkawinan antar pesantren, kekerabatan, istighosah, haul, mujahadah, akhir sanah. Tahapan resolusi konflik di pesantren yaitu: Silaturrahi sebagai proses pencegahan Konflik, bahtsul masa'il sebagai proses penekanan konflik dan penyekat konflik, tabayun sebagai pengaturan dan pengelolaan konflik, dan Islah Sebagai Proses Akhir Penyelesaian Konflik.

**Kata Kunci:** *kultur pesantren, konflik, resolusi*

## **A. PENDAHULUAN**

Konflik merupakan hal yang nyata terjadi dalam kehidupan manusia. Manusia yang *notabane*-nya sebagai homo sapiens, senantiasa berinteraksi satu sama lain, yang terkadang dari interaksi tersebut menimbulkan persinggungan diantaranya. Bukan hanya manusia, bahkan ketika penciptaan

manusia juga diliputi konflik sebagaimana yang diceritakan di dalam Al-Qur'an surat Al Baqarah ayat 30:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّيْ جَاعِلٌ فِى الْاَرْضِ خَلِيْفَةً ۗ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِيْهَا مَن يُفْسِدُ فِيْهَا وَيَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۗ قَالَ اِنِّىْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَ ﴿۳۰﴾

Artinya: "Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para Malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi". Mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui"

Terlepas dari asal mula terjadinya konflik, tidak dapat dipungkiri, konflik memang benar adanya dan akan selalu ada, baik disadari maupun tidak. Ketika berbicara mengenai konflik, umumnya akan mengidentifikasi dengan percekocokan, saling mencaci-maki, kekerasan, saling baku hantam, radikalisme, dan berbagai istilah negatif lainnya. Memang terkadang gambaran masyarakat umum mengenai konflik ini, merupakan sesuatu yang destruktif, bahkan dalam skala yang besar dapat mengancam jiwa.

Tidak salah jika mereka memiliki pandangan demikian, karena memang konflik apabila tidak ditangani dengan cara yang tepat, dapat menyebabkan kerugian yang tidak sedikit. Kerugian ini bisa berupa kerugian materi, waktu, pikiran, dan tenaga. Apalagi melalui pemberitaan berbagai media masa dan elektronik, yang menampilkan konflik menjadi satu momok yang menakutkan.

Podok pesantren sebagai salah satu lembaga pendidikan islam di indonesia yang telah ada sejak masa-masa awal penyebaran islam oleh para wali sembilan di tanah nusantara, dan terus bertahan melewati berbagai masa hingga sekarang. Agaknya, pesantren ini berhasil menghadapi berbagai problem dan konflik yang ada, baik yang kecil sampai yang besar, bahkan dari tekanan para penjajah dalam masa waktu yang tidak sebentar. Semua itu membuktikan bahwa pesantren merupakan satu lembaga pendidikan yang kuat dan kokoh dalam mengabdikan dirinya untuk memberikan pendidikan bagi bangsa ini, utamanya pendidikan islam.

Tidak bisa dipungkiri bahwa pesantren adalah sebuah lembaga sistem pendidikan-pengajaran asli indonesia yang paling besar dan mengakar

kuat.<sup>1</sup> Kiprahnya dalam menyelenggarakan kegiatan pendidikan keagamaan sudah teruji sejak lama.<sup>2</sup> Kekokohan pesantren, bukan karena ketentraman atau keadem-ayeman yang ada didalamnya tanpa adanya problem maupun konflik sama sekali. namun lebih pada kemampuan para pengelolanya, dalam hal ini pemimpin pesantren (kyai, ajengan, pengasuh, tuan guru) dalam mengelola problem yang ada menjadi sesuatu yang bernilai positif. Tidak seperti pandangan umum terhadap pesantren, yang memandang pesantren sebagai suatu institusi atau lembaga yang tenang, tentram, jauh dari kesan percekocokan, konflik, apalagi kerusakan. Hal itu sejalan dengan pandangan mereka mengenai kyai yang memimpin pesantren tersebut adalah seorang yang suci dan alim dengan khrisma yang tinggi. Hal itu bukan tanpa sebab, karena memang sosok kyai-lah yang menjadi panutan masyarakat, yang menampilkan sifat-sifat yang luhur, memberikan tausiyah yang menentramkan hati, dan mengajak masyarakat agar bertindak sesuai dengan ajaran Islam. Beliau bukan sekedar mengajak dengan perintah saja, namun dari semua tingkah laku maupun sifat yang muncul dari kyai memang benar-benar menampilkan keindahan Islam sebagai ajaran yang harus diikuti. Sehingga tidak sedikit orang yang memandang pesantren karena kyainya tersebut menjadi lembaga yang sempurna. Namun ketika melihat kenyataan yang ada, ternyata pesantren pun, yang merupakan lembaga pendidikan islam tertua di tanah nusantara ini, juga tidak luput dari konflik, baik konflik internal maupun eksternal.

Tidak sedikit konflik yang dihadapi pesantren. Apalagi, jika kita melihat dari kacamata sejarah, bahwa pesantren merupakan suatu lembaga pendidikan islam yang sudah cukup tua.<sup>3</sup> Benar adanya, jika konflik yang menimpa pesantren ini tidak segera ditangani dengan langkah yang tepat, dapat bertambah besar dan kompleks. Seiring berjalannya waktu, ketika konflik ini dibiarkan, maka akan menimbulkan konflik-konflik turunan atau cabang sebagai dampak dari konflik sebelumnya yang belum teratasi, sehingga menjadikannya semakin rumit. Pada akhirnya, konflik ini akan semakin sulit untuk ditangani. Bahkan pada beberapa kasus, konflik ini sampai membuat pesantren tutup. Karena itulah diperlukan adanya manajemen konflik yang

---

<sup>1</sup> Nurcholis Madjid, *Bilik-bilik Pesantren*, (Jakarta: Dian Rakyat, tanpa tahun), hal. 94

<sup>2</sup> Ading Kusdiana, *Sejarah Pesantren; Jejak, Penyebaran, dan Jaringannya di Wilayah Priangan (1800-1945)*, (Bandung: Humaniora, 2014), hal. 2

<sup>3</sup> Mujamil Qomar, *Pesantren: dari Transformasi Metodologi menuju Demokratisasi Institusi*, (Jakarta: Erlangga, tanpa tahun), hal. 7-11

tepat dari pemimpin pesantren untuk mengatasi hal ini. Dalam pembahasan ini, nantinya akan membahas mengenai konflik yang terjadi di pesantren serta kultur dan nilai-nilai pesantren yang dapat digunakan untuk meresolusi konflik yang ada.

## B. SELAYANG PANDANG TENTANG KONFLIK

Kata konflik secara Bahasa berasal dari Bahasa Yunani, yaitu *configure*, *conflict* yang berarti saling berbenturan. Arti kata ini menunjuk pada semua bentuk benturan, tabrakan, ketidaksesuaian, ketidakserasian, pertentangan, perkelahian, oposisi, dan interaksi-interaksi antagonis bertentangan.<sup>4</sup> Menurut *World Book Dictionary*, *conflict is a fight, struggle, battle, disagreement, dispute or quarrel* (konflik adalah pertarungan, pemertahanan diri, perang, ketidaksetujuan, atau perselisihan).<sup>5</sup> Dari pengertian ini, kita dapat melihat bahwa konflik tidak serta merta langsung menjadi permasalahan yang besar. Berawal dari permasalahan yang kecil seperti kesalahpahaman, mis-komunikasi hingga membesar seperti perang.

Dalam berbagai disiplin ilmu memberikan pandangan pada konflik dengan substansial yang hampir sama. Disiplin ilmu psikologi mendefinisikan konflik sebagai bentuk penolakan interpersonal yang disebabkan perilaku oleh individu lain.<sup>6</sup> Hal itu ditandai dengan munculnya ekspresi wajah yang menakutkan dan penuh kemarahan, karen kedua ekspresi tersebut menunjukkan terjadinya konflik sosial. Sedangkan dari cabang ilmu biologi sosial, Sidney Preuschott dan karel P. Van Schaik dengan mengutip pandangan Hand menjelaskan bahwa konflik merupakan kepentingan yang muncul ketika dua individu merasakan ketidakcocokan tujuan, yang terjadi ketika dua individu berusaha mendapatkan sesuatu yang hanya bisa dimiliki satu individu saja.<sup>7</sup> Adapun dari cabang ilmu sosiologi, seorang pakar sosiologi dari Universitas Free di Berlin, Sussane Buckley-Ziestel, mengutip pendapat dari Paul E. Salem, menjelaskan konflik sebagai bentuk fenomena negatif yang begitu

<sup>4</sup> Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi, Teori dan Praktik dalam Bidang Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), hal. 267

<sup>5</sup> Badeni, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Bandung: Alfabeta, 2014) hal. 183

<sup>6</sup> F.D. Fincham, dalam Dewanto Putra Fajar, *Teori-teori Komunikasi Konflik, Upaya Memahami dan Memetakan Konflik*, (Malang: UB Press, 2016), hal. 27

<sup>7</sup> Ibid.

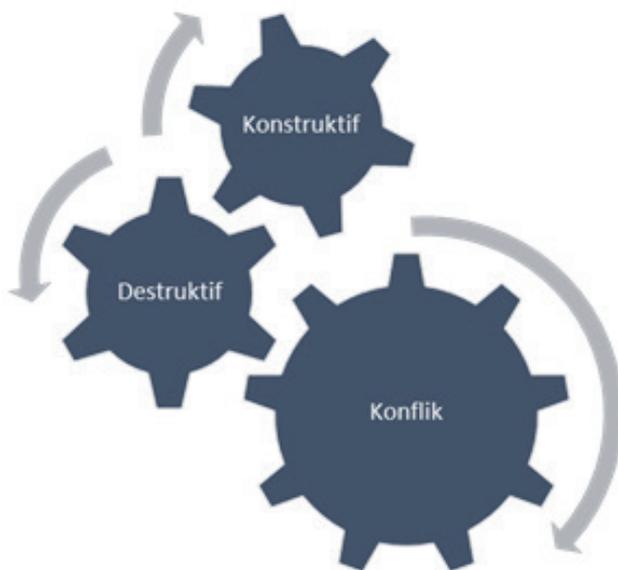
besar hingga menghasilkan efek samping berupa kekerasan, penderitaan, dan ketidaknyamanan.<sup>8</sup>

Pendapat para tokoh dari berbagai bidang disiplin ilmu di atas pada esensinya menampilkan beberapa kesamaan dalam memandang konflik, yakni:

1. Adanya pertentangan, ketidaksesuaian, perbedaan,
2. Adanya pihak yang berkonflik,
3. Adanya situasi dan proses,
4. Adanya tujuan, interaksi/ kepentingan, kebutuhan.<sup>9</sup>

Sehingga dapat ditarik benang merah mengenai konflik yaitu suatu pertentangan dan ketidaksesuaian kepentingan, tujuan, dan kebutuhan dalam situasi formal, sosial, dan psikologis, sehingga menjadi antagonis, ambivalen, dan emosional.

Secara umum, konflik dapat bersifat destruktif dan dapat pula bersifat konstruktif, sebagaimana dalam bagan berikut ini.



Konflik yang terjadi, seperti yang diidentikan oleh banyak orang, dapat menimbulkan kemarahan, permusuhan, mengakhiri persatuan, atau bahkan kekerasan. Situasi yang demikian memberikan dampak destruktif terhadap

<sup>8</sup> Ibid.

<sup>9</sup> Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi, Teori dan Praktik dalam Bidang Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), hal. 267

individu, kelompok maupun antar kelompok. Namun dengan pengelolaan yang tepat, konflik yang tadinya destruktif dapat diarahkan pada hal-hal yang bersifat konstruktif. Konflik dapat memusatkan perhatian untuk memecahkan masalah, memotivasi untuk memecahkan dan mengubah pola perilaku, serta menghasilkan perubahan ke arah yang lebih baik. Secara aktual, konflik memang merupakan suatu yang nyata dan tidak dapat dihindari, namun bukan berarti konflik selalu menjadi sesuatu yang destruktif, tetapi adakalanya konflik dapat dirubah menjadi suatu yang konstruktif dengan pengelolaan yang tepat tentunya. Kembali lagi, semua tergantung bagaimana kita dalam mengatasi konflik tersebut.<sup>10</sup>

Ada yang berpandangan bahwa konflik sudah menjadi hukum alam. Oleh karena itu, tidak dapat dihilangkan karena manusia diciptakan dalam keadaan berbeda-beda kepentingan. Sebaiknya, konflik dikelola sehingga membawa keuntungan bagi kelompok dan organisasi. Pertentangan pendapat ini oleh Robbins disebut sebagai *the conflict paradox*<sup>11</sup> atau diibaratkan pedang bermata dua yaitu pandangan bahwa pada satu sisi, konflik jika dikelola dengan baik, maka dapat meningkatkan kinerja kelompok, dan pada sisi lain kebanyakan kelompok dan organisasi berusaha untuk meminimalisi konflik karena sifatnya yang destruktif.

Robbins dalam Saefullah menguraikan beberapa pandangan mengenai konflik, yaitu sebagai berikut:

1. Pandangan Tradisional (*The Traditional View*)

Pandangan ini menyatakan bahwa semua konflik itu buruk. Konflik dilihat sebagai sesuatu yang negatif, merugikan, dan harus dihindari. Untuk memperkuat konotasi negatif ini, konflik disinonimkan dengan istilah *violence, destruction, dan irrationality*. Pandangan ini konsisten dengan sikap-sikap yang dominan mengenai perilaku kelompok dalam dasawarsa 1930-an dan 1940-an. Konflik dilihat sebagai hasil disfungsi akibat komunikasi yang buruk, kurangnya kepercayaan dan keterbukaan di antara orang-orang, dan kegagalan manajer untuk tanggap terhadap kebutuhan dan aspirasi karyawan.

2. Pandangan Hubungan Manusia (*The Human Relations View*)

Pandangan ini menyatakan bahwa konflik merupakan peristiwa yang

---

<sup>10</sup> Badeni, *Kepemimpinan dan perilaku Organisasi*, (Bandung: Alfabeta, 2014) hal. 185

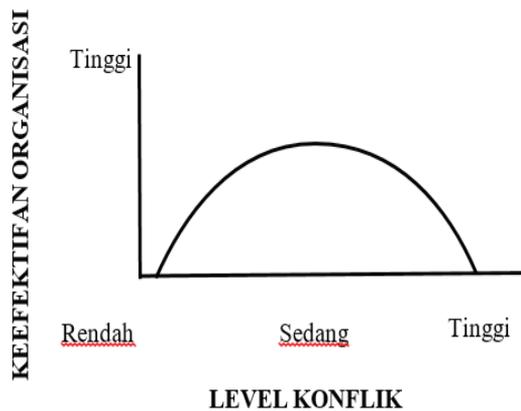
<sup>11</sup> Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung, Pustaka Setia, 2014), hal. 295-296

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. Pandangan ini mendominasi teori konflik dari akhir dasawarsa 1940-an sampai pertengahan 1970-an.

3. Pandangan Interaksionis (*The Interactionist View*)

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 tetap bersemangat (*viable*), kritis-diri (*self-critical*), dan kreatif.<sup>12</sup>

Menurut pendapat ketiga ini, pengaruh konflik terhadap keefektifan organisasi dapat digambarkan seperti kurva berikut.



Kurve di atas menunjukkan bahwa organisasi bisa mendapatkan keefektifan yang signifikan pada level konflik yang sedang. Akan tetapi konflik pada tataran level yang terlalu rendah atau tinggi malah menyebabkan kurang efektifnya suatu organisasi. Konflik yang terlalu rendah cenderung membuat organisasi merasa nyaman pada level itu, sehingga mencegah mereka untuk mencapai prestasi kreatif. Sedangkan konflik yang tinggi juga kurang baik bahkan dapat mengancam organisasi

<sup>12</sup> Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung, Pustaka Setia, 2014), hal. 295-296, atau Badeni, *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*, (Bandung: Alfabeta, 2014) hal. 184

itu sendiri.<sup>13</sup> Sehingga konflik diperlukan dalam level dan intensitas sedang untuk meningkatkan keefektifan organisasi tersebut.

Stoner dan Freeman membagi pandangan tentang konflik menjadi dua bagian, yaitu pandangan tradisional (*old view*) dan pandangan modern (*current view*).<sup>14</sup> Islam memaknai konflik dalam bentuk yang lebih ramah dan damai. Konflik tidak harus selalu dimakanai sebagai sesuatu yang destruktif, namun konflik bisa dimanfaatkan menjadi suatu yang konstruktif, bahkan produktif. Manusia diciptakan sebagai makhluk dengan segala keberagamannya. Sudah menjadi sunatullah, manusia diciptakan berbeda-beda. Manusia diciptakan dari seorang laki-laki dan perempuan kemudian berkembang dan kemudian berkelompok membentuk suku-suku dan bangsa-bangsa. Tujuannya adalah agar manusia dapat saling mengenal antara satu dengan yang lainnya. Sebagaimana firman Allah di dalam Al Qur'an surat Al Huujurat (49) ayat 13.

Walaupun, Allah kuasa menjadikan manusia menjadi satu umat saja, namun Allah memiliki rencana lainnya dengan menjadikan manusia berbeda-beda. Salah satu nya adalah untuk menguji manusia terhadap pemberian Allah. (QS. Al Maidah (5) : 84). Karena dengan perbedaan itulah, manusia dapat membedakan mana yang baik dan buruk, dapat menilai dan membandingkan keadaan dirinya dengan yang lainnya, sehingga ia bisa bersyukur atas nikmat yang Allah berikan. Sehingga yang perlu diperhatikan bukanlah bagaimana konflik tersebut terjadi, namun lebih pada hikmah dibalik konflik tersebut.

Dunia pesantren memandang konflik sebagai hal yang biasa, pendapat ini bersumber dari pemahaman normatif tentang diakuinya perbedaan dan diyakini sebagai suatu kewajaran yang biasa membawa rahmat. Namun demikian, masyarakat pesantren tidak menghendaki adanya konflik dan selalu berharap agar setiap konflik dapat segera terselesaikan.

Konflik segera dilokalisir agar tidak membias dan tidak melibatkan orang banyak. Bahkan cenderung disederhanakan agar tidak dijadikan komoditas oleh pihak-pihak tertentu yang ingin mengambil keuntungan. Namun tidak dapat dipungkiri, ada pula kyai yang memperlakukan konflik sebagai komoditas untuk mendapatkan keuntungan materiil maupun popularitas. Kemungkinan konflik bisa membawa mudhorot, sungguh sangat disadari oleh pesantren. Sehingga, bila konflik muncul, maka, ada keinginan yang kuat untuk

---

<sup>13</sup> Winardi, *Manajemen Konflik (Konflik Perubahan dan Pengembangan)*, (Bandung: Mandiri Maju, 2007), hal. 7-8

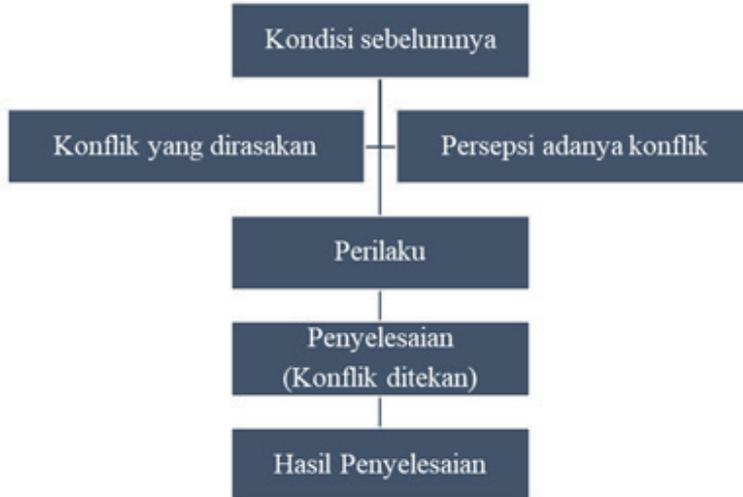
<sup>14</sup> Boedi Abdullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung: Pustaka Setia, 2013), hal. 295-296

segera menyelesaikannya atau andaikan konflik tersebut menjurus ke manifes sesegera mungkin dapat dilokalisir dan disederhanakan agar tidak menjadi bahan komoditas.

Mayoritas kyai pesantren mengaku tidak punya kepentingan terhadap konflik yang terjadi. Namun tidak semua konflik bersumber dari internal, faktor-faktor eksternal juga berpengaruh besar atas peristiwa konflik yang terjadi di pesantren. Secara teologis, masyarakat pesantren tidak memahami konflik dalam makna destruktif, mengingat perbedaan adalah merupakan rahmat Allah. Pemahaman tersebut menumbuhkan kesadaran pluralisme dan pemikir yang terbuka.

### C. TAHAPAN KONFLIK DI PESANTREN

Konflik bukanlah sesuatu yang muncul secara acak tetapi melalui suatu proses. Begitupun di pesantren, konflik dapat berasal dari dalam diri individu baik dari pemimpin pesantren, pengurus maupun santri yang berkonflik atau bersumber dari keadaan dan lingkungan pesantren. Berikut adalah bagan proses terjadinya konflik.<sup>15</sup>



<sup>15</sup> Keterangan lebih lanjut dapat dibuka buku karya Stephen Probbin dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior, 16 ed. (Perilaku Organisasi Edisi 16)* Terjemah Ratna Saraswati dan Febriella Sirait, (Jakarta: Salemba Empat, 2015), hal. 309- 316, atau Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi, Teori dan Praktik dalam Bidang Pendidikan*, (Bandung: Rosda Karya, 2012) hal. 275-276, dan Badeni, *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*, (Bandung: Alfabeta, 2014) hal. 185-187

Tahap pertama dari konflik adalah penampilan kondisi - penyebab atau sumber - yang menciptakan peluang bagi konflik untuk timbul. Kondisi ini tidak langsung mengarah secara langsung pada konflik, tetapi salah satu dari mereka diperlukan untuk menyadari adanya konflik tersebut sehingga memunculkannya kepermukaan menjadi sebuah konflik yang dirasakan oleh banyak orang.<sup>16</sup>

Pada tahap dua, kondisi pada tahap satu kemudian memunculkan adanya konflik baik keberadaan konflik tersebut melalui pandangan (*perceived conflict*) maupun perasaan (*felt conflict*) saja yang dianggap sebagai konflik. Sehingga pada dasarnya, suatu kondisi bisa dikatakan konflik jika ada yang memandang atau merasakan hal itu sebagai konflik yang kemudian memunculkannya ke permukaan untuk ditanggapi sebagai konflik. Disinilah mulai dibutuhkan peran seseorang untuk memunculkan konflik tersebut kepermukaan agar dapat ditindaklanjuti sebagaimana yang direncanakan.<sup>17</sup>

Tahap tiga, perilaku atau sikap yang mempresentasikan keadaan konflik antar pihak yang berkonflik, dapat berupa percekocan, sikap saling menjauh, maupun amarah yang muncul diantara keduanya. Pada tahap ini, konflik sudah nyata terjadi dan harus segera ditangani. Kyai seharusnya sudah menyadari munculnya konflik pada tahap ini, dan harus segera tanggap dengan keadaan yang ada untuk mengatasi konflik yang muncul.

Tahap empat, penyelesaian konflik dengan berbagai metode untuk meresolusi konflik yang terjadi. Namun perlu dipertimbangkan beberapa hal yang mendasari konflik tersebut, tujuan atau kepentingan diantara pihak yang terlibat, metode yang akan digunakan untuk menyelesaikan konflik tersebut, pertimbangan hasil penanganan konflik dan hubungan selanjutnya antar pihak yang terlibat konflik tersebut.<sup>18</sup>

Tahap lima, hasil penyelesaian berupa hasil penyelesaian konflik tersebut. Namun demikian upaya penyelesaian tidak selamanya mulus seperti yang diharapkan. Dari model resolusi konflik yang dijalankan oleh mereka, ternyata, mendapatkan hasil yang berbeda; pertama, konflik tuntas dengan baik dan tercipta kondisi seperti sediakala; kedua, konflik selesai hanya di tingkat

---

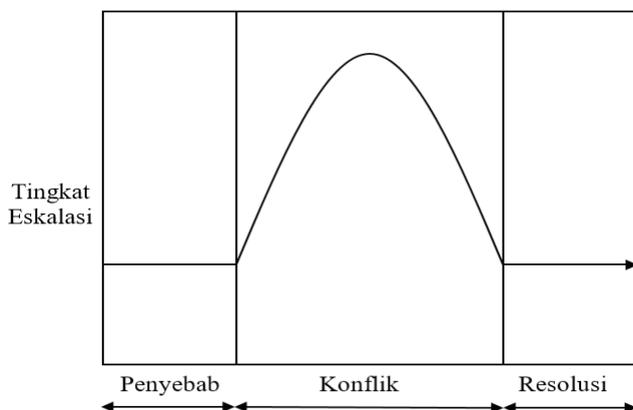
<sup>16</sup> Stephen Probbin dan Timothy A. Judge, *Organizational Behavior*, 16 ed. (*Perilaku Organisasi Edisi 16*) Terjemah Ratna Saraswati dan Febriella Sirait, (Jakarta: Salemba Empat, 2015), hal. 309

<sup>17</sup> Ibid hal. 311

<sup>18</sup> Endin Nasrudin, *Psikologi Manajemen*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), hal. 180

permukaan dan akhirnya menjadi bom waktu; ketiga, konflik selesai dengan model sparasi, yakni munculnya pesantren baru atau memisahkan diri dari pesantren induk, dan cara ini juga dianggap sebagai penyelesaian masalah.<sup>19</sup>

Berkaitan dengan tingkat eskalasi yang dirasakan selama terjadinya konflik, pada umumnya kondisi konflik dapat digambarkan sebagai proses seperti bagan di bawah ini.



Bagan di atas menunjukkan tahapan tingkat eskalasi konflik yang sedang terjadi, dimulai dengan munculnya penyebab konflik, kemudian peningkatan eskalasi konflik dan penurunan, serta resolusi (penyelesaian) konflik. Tahapan konflik dimulai dengan keadaan tenang dan stabil seperti keadaan biasanya, kemudian meningkat secara signifikan, lalu perlahan-lahan turun, hingga kembali menuju keadaan yang kembali stabil. Ini berlaku pada konflik yang segera ditangani dan dengan penanganan yang tepat, berbeda jika konflik dibiarkan tanpa adanya upaya untuk mengatasinya atau penanganan konflik yang kurang tepat.<sup>20</sup>

Bisa dikatakan, lingkungan pesantren memiliki coraknya tersendiri dalam menyelesaikan konflik yang terjadi di dalamnya. Namun secara umum, sebagaimana dikemukakan oleh Megginson Mosley dan Pietri tentang model penyelesaian konflik dengan mendasarkan pada dua dimensi utama, yaitu

<sup>19</sup> Ahmad Hasan Afandi, *Masyarakat Pesantren dan Resolusi Konflik*, (Jurnal Politik Vol. 12 No. 01. 2016)

<sup>20</sup> Dewanto Putra Fajar, *Teori-teori Komunikasi Konflik: Upaya Memahami dan Memetakan Konflik*, (Malang: UB Press, 2016), hal 20

kebersamaan (*cooperativeness*) dan kegigihan (*assertiveness*). Dimensi pertama mengacu pada tingkat kerja sama pihak-pihak yang terkait dengan penyelesaian konflik. Dimensi kedua menunjukkan kegigihan usaha untuk menyelesaikan konflik. Megginson menggambarkan paduan kerja sama dan kegigihan penyelesaian konflik itu dalam bentuk grid (kisi-kisi)<sup>21</sup> sebagai berikut.

<b>KEGIGIHAN</b> ( <i>assertiveness</i> )	Tinggi	II. Kompetisi atau Pemaksaan	V. Kolaborasi atau Pemecahan masalah
		IV. Kompromi	
	Rendah	I. Penghindaran	III. Penyesuaian Diri
		<b>KEBEKERJASAMAAN</b> ( <i>cooperativeness</i> )	
		Rendah	Tinggi

Menurut grid di atas, ada lima model penyelesaian konflik:

1. Penghindaran diri (*Avoidance/Lose-lose Solution/Kuadran I*) ditunjukkan adanya kegigihan dan kerja sama yang rendah. Konflik didiamkan saja. masing-masing menghindarkan diri, seperti tidak terjadi apa-apa. Ada dua kemungkinan jika konflik diselesaikan dengan cara ini, yaitu konflik menjadi besar, atau menghilang dengan sendirinya;
2. kompetisi atau pemaksaan (*Authorative Command/Win-lose Solution/Kuadran II*) yaitu kegigihan tinggi, kerja sama rendah. Cara ini menunjukkan adanya pihak yang menggunakan wewenang untuk memaksa satu pihak untuk menerima apa yang diputuskan pihak yang berwenang. Kekuasaan digunakan sebagai alat untuk menghadapi konflik.
3. penyesuaian diri/ Pelunakan (*Smoothing/Lose-lose Solution/ Kuadran III*) yaitu penyelesaian konflik dengan kegigihan rendah,

<sup>21</sup> Hendyat Soetopo, *Perilaku Organisasi, Teori dan Praktik dalam Bidang Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2010), hal. 278

kebersamaan tinggi. Yang penting hubungan antaranggota terbina dengan baik, sehingga pihak yang satu menyesuaikan diri dengan pihak yang lain.

4. kompromi (*Compromise/Lose-lose Solution*/Kuadran IV) yaitu adanya tawar menawar atau "*bargaining*" antara kedua belah pihak. Pihak ketiga tidak jarang masuk dalam penyelesaian konflik sebagai penengah;
5. kolaborasi atau pemecahan masalah (*Competition/Win-lose Solution*/Kuadran V) yaitu adanya kegigihan tinggi dan kebersamaan tinggi. Pihak-pihak yang berkonflik berusaha mengalahkan pihak lainnya, tidak ada kompromi, dan tujuan harus tercapai dengan mempertimbangkan pihak lain. Pada situasi seperti ini, benar-benar diperlukan penemuan solusi terbaik atas konflik yang dialaminya.<sup>22</sup>

#### D. KONFLIK DI PESANTREN

Sebagaimana telah dipaparkan sebelumnya, konflik merupakan sesuatu yang selalu ada dalam setiap sendi kehidupan manusia, termasuk di pesantren. Konflik di pesantren sendiri dapat dibedakan kedalam dua bagian, yaitu konflik internal dan konflik eksternal.

##### 1. Konflik Internal Pesantren

Konflik internal merupakan konflik yang terjadi di dalam lingkungan pesantren. Konflik ini mengacu pada para pihak-pihak dalam suatu pesantren yang terlibat dalam konflik tersebut. Adapun pihak-pihak yang terlibat yaitu pemimpin pesantren (kyai, ajengan, tuan guru), pengurus, dan santri.

##### a. Konflik internal pemimpin pesantren

Konflik ini merupakan konflik yang terjadi di dalam diri pemimpin pesantren (*conflict within the individual*).<sup>23</sup> Pergejolakan yang terjadi di dalam diri pemimpin ini biasanya terjadi ketika seorang pemimpin harus memilih satu dari beberapa tujuan yang saling bertentangan, atau karena tuntutan tugas yang melebihi batas kemampuannya. Misalnya seorang kyai yang diundang untuk mengisi acara pengajian pada waktu yang bersamaan pada tempat yang berbeda, atau harus memilih antara

<sup>22</sup> Hendyat Soetopo, hal. 278-279, Badeni, hal. 196-200, Winardi, hal. 17-19

<sup>23</sup> Saefullah, *Manajemen Pendidikan Islam*, (Bandung, Pustaka Setia, 2014), hal. 297

mengisi pengajian di pesantren atau mengisi pengajian di luar pada waktu yang bersamaan, bahkan tidak jarang seorang kyai dimintai pendapat atau diminta untuk menyelesaikan beberapa permasalahan sekaligus yang terjadi di masyarakat.

Hal ini menjadi beban tersendiri bagi seorang kyai. Dan setiap keputusan yang diambil, mempresentasikan bagaimana sikap kyai terhadap lingkungannya terutama bagaimana pandangan masyarakat dan para santri yang pada dasarnya dalam bertindak dan bersikap masih berkiblat pada sang kyai. Jadi, kyai tidak bisa asal-asalan dalam mengambil keputusan, karena setiap keputusan memiliki konsekuensi yang harus dipikul.

b. Konflik antar pengasuh

Konflik ini biasa terjadi pada sebuah pesantren yang dipimpin oleh beberapa kyai pengasuh, yang mana para kyai ini awalnya merupakan para putra-putri kyai yang meneruskan pesantren tersebut. Konflik ini termasuk dalam kategori konflik antar individu (*conflict among individuals*).<sup>24</sup> 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.

c. Konflik antara pengasuh dengan dewan pengurus

Kyai sebagai pemilik kekuasaan mutlak di pesantren, dalam pelaksanaan pembelajaran tidak bisa semuanya dipegang langsung oleh kyai. Apalagi jika jumlah santrinya sudah mencapai ribuan. Oleh karena itu, kyai biasanya dibantu oleh para santri-santri senior yang telah menamatkan belajar di pesantren tersebut yang kemudian diangkat menjadi dewan asatid atau pengurus. Pada beberapa pesantren, ada yang menggabungkan peran pengurus dan dewan asatid, ada pula yang memisahkan keduanya. Tergantung pengelolaan kyai dalam menentukan peran pengurus dan dewan asatid tersebut.

Pengurus sebagai pelaksana kegiatan pembelajaran yang mengelola pesantren di bawah komando langsung dari kyai, yang *notabane*-nya

---

<sup>24</sup> Ibid.

masih santri, harus *manut dawuh* sang kyai. Namun, kadangkala beberapa keputusan kyai terasa berat untuk dilaksanakan oleh para pengurus. Beban yang dirasakan oleh para pengurus, apabila tidak segera disadari oleh pemimpin, maka akan menyebabkan kurang maksimalnya kinerja pengurus, dan saat sudah melampaui kemampuan pengurus, pengurus yang tidak mampu menahan beban yang terus bertambah, memilih untuk mengundurkan diri dari kepengurusan dan memilih untuk *boyong* (istilah untuk santri yang pulang dari pondok pesantren untuk menetap disumah). Sedikit mengutip pernyataan Ali Usman, memang sesekali kyai mesti berinteraksi dengan santri-santrinya secara lebih akrab, *low profile*, dan tidak hanya duduk di menara gading,<sup>25</sup> sehingga kyai akan lebih dekat dengan para santri dalam hal ini utamanya pengurus sebagai pembantu pelaksana tugas kyai.

d. Konflik antar pengurus

Pengurus yang disertai tugas untuk membantu menjalankan tugas kyai dalam mengelola santri, biasanya ditunjuk langsung oleh kyai. Masing-masing santri yang ditunjuk tersebut menjalankan peran yang berbeda sesuai tugas yang diembankan kepada mereka dari kyai. Ada yang bertugas dalam bidang pendidikan/pengajian, kebersihan, keamanan, humas, dan lainnya sesuai kebutuhan pesantren tersebut. Biasanya antara pesantren yang satu dengan yang lainnya bisa berbeda. Namun pada dasarnya adalah sama, karena tujuannya adalah agar pesantren tersebut dapat berjalan dengan baik dalam menjalankan perannya dalam memberikan pendidikan bagi para santri.

Persinggungan antar pengurus bisa terjadi kapan saja. Ada banyak hal yang menyebabkan konflik itu terjadi, diantaranya bisa disebabkan adanya mis-komunikasi, perbedaan pandangan, perbedaan kepentingan, dan ketidaksesuaian peran/skill. Kurangnya komunikasi antar pengurus merupakan faktor yang banyak menyebabkan konflik. Karena mulai dari kurangnya komunikasi tersebut menyebabkan ketidaktahuan keadaan dan keinginan antara pengurus yang satu dengan lainnya. Perbedaan yang tidak saling dikomunikasikan inilah yang kemudian berlanjut memunculkan konflik antar pengurus. Perbedaan pandangan

---

<sup>25</sup> Ali Usman, *Kyai Mengaji Santri Acungkan jari, Refleksi Kritis atas Tradisi dan Pemikiran Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2012), hal. 209

dan kepentingan juga seringkali memunculkan konflik pada pengurus. Sudah menjadi barang tentu, bahwa pandangan antara manusia yang satu berbeda dengan yang lainnya, begitu juga dengan pengurus. Meskipun pada dasarnya mereka hanya menjalankan mandat dari kyai, namun pada pelaksanaannya, mereka juga dituntut untuk menyelesaikan beberapa masalah kecil yang dialami di pesantren, misalnya pandangan mengenai santri yang melanggar peraturan.

e. Konflik antara pengurus dengan santri

Posisi pengurus yang secara struktural berada diatas santri menjadikan mereka harus ditaati oleh santri setelah kyai. Karena bagaimanapun juga, merekalah yang mengurus keperluan para santri, dan dapat dikatakan pula bahwa pengurus merupakan wakil orang tua ketika di pesantren. Karena ketika terjadi kesulitan, santri meminta bantuan kepada para pengurus, baik dari segi pembelajaran maupun keseharian para santri. Peran pengurus yang cukup besar membutuhkan tanggung jawab yang besar pula. Hal ini akan terjadi ketidak sesuaian peran pengurus manakala para pengurus belum memahami perannya secara menyeluruh dan kurangnya kedewasaan pengurus. Pengurus yang seharusnya mengayomi para santri, berbalik membuat santri tidak nyaman dengan beberapa perilaku pengurus yang kurang memahami perannya tersebut.

f. Konflik antara santri dengan santri

Santri secara spesifik sebagaimana yang didefinisikan oleh Nur Khamim Hadziq yaitu para pelajar yang dididik di dalam pondok pesantren dan diasuh oleh kyai.<sup>26</sup> Santri yang berasal dari latar belakang yang berbeda dari seluruh penjurur yang berbeda pula dengan sifat-sifat bawaan yang tentu saja berbeda pula. Santri kemudian ditempatkan pada satu ruang dengan santri lainnya yang memiliki latar belakang yang berbeda pula. Perbedaan tersebut baik dari segi asal daerah, keluarga, ekonomi, etnis, suku, ras, bahasa adat dan budaya. Tidak jarang perbedaan-perbedaan itu menimbulkan beberapa konflik antar santri.

Sikap saling menghormati dan toleransi antar santri yang dikembangkan di pesantren, memberikan keuntungan lebih dalam meminimalisir konflik yang terjadi pada tingkat antar santri. Namun

---

<sup>26</sup> Nur Said dan Izzul Mutho (ed), *Santri Membaca Zaman, Percikan Pemikiran Kaum Pesantren*, (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2017), hal. 2

tetap saja, konflik dapat muncul kapan saja, dimana saja dan kepada siapa saja. Begitu pula dalam kehidupan para santri, yang sehari-harinya mereka harus hidup dan berinteraksi dengan orang yang sama. Pada satu sisi, hal ini baik untuk mendekatkan ikatan persaudaraan dan kekeluargaan mereka, namun ketika terjadi konflik, maka bukan hal yang mudah jika mereka harus bertemu setiap waktu dengan orang yang sedang bermusuhan. Jika terus berlanjut, dan tidak segera terselesaikan, maka konsekuensinya, salah satu dari mereka akan mundur, baik sekedar pindah kamar atau bahkan pulang kerumah. mereka akan merasa tidak betah, menghadapi konflik yang terus menerus. Ini bagi santri yang pendiam, namun pada beberapa santri yang merasa memiliki power, mereka akan meminta bantuan atau membentuk kelompok, dan mempengaruhi kelompok mereka agar juga memusuhi santri yang menjadi lawan konfliknya tersebut. Disinilah peran pengurus, agar segera tanggap untuk menyelesaikan konflik yang terjadi antar para santri secepat mungkin, tanpa harus mengabaikan kepentingan masing-masing pihak yang terlibat.

## **2. Konflik Eksternal Pesantren**

### **a. Konflik antar lembaga dibawah yayasan**

Konflik ini terjadi pada pondok pesantren yang memiliki yayasan, dan di bawah naungan yayasan tersebut terdapat lembaga pendidikan yang berbeda, semisal sekolah umum dan lain sebagainya yang semisal. Sudah barang tentu pengelolaan dan kepentingan antar lembaga tersebut jelas berbeda, ditambah lagi oleh pengelola masing-masing lembaga yang memiliki *background* berbeda pula. Sehingga sedikit banyaknya ada perbedaan dalam cara pencapaian tujuan masing-masing. Meskipun terkadang, pada dasarnya diantara lembaga tersebut memiliki tujuan dasar yang sama, misalkan sama-sama memberikan layanan pendidikan. Namun karena corak dan latar belakang, serta sandaran hukum yang berbeda, maka akan berbeda pula cara pencapaian tujuannya.

### **b. Konflik pesantren dengan masyarakat**

Pesantren merupakan salah satu lembaga ditengah-tengah masyarakat yang menyediakan pendidikan bagi masyarakat. Pesantren pada

dasarnya tumbuh dan berkembang dari, oleh dan untuk masyarakat.<sup>27</sup> Hubungan antara pesantren dengan masyarakat tidak hanya sebatas klien dan produsen sebagaimana dalam prinsip dunia bisnis, lebih dari itu. Pesantren sebagai penghubung antara islam dengan masyarakat, mentransformasikan nilai-nilai luhur ajaran islam kepada masyarakat.<sup>28</sup> Pemberdayaan masyarakat dalam perspektif pesantren merupakan upaya pengembangan masyarakat agar mereka menjadi masyarakat yang berkeadaban, mandiri sejatara, sesuai nilai dan ajaran islam yang menjadi anutan pesantren.<sup>29</sup> Pondok pesantren memiliki tanggung jawab untuk mempertahankan nilai-nilai luhur ajaran islam sekaligus memiliki tantangan untuk mengakulturasi kebudayaan yang ada di masyarakat.

Dalam hubungan kemasyarakatan, meskipun kebanyakan masyarakat masih berkiblat pada pesantren dalam hal nilai-nilai luhur ajaran islam, terutama masyarakat sekitar pesantren, namun dalam interaksi kesehariannya, mereka memiliki posisi yang sama, saling berinteraksi dan berkomunikasi. Pesantren memiliki tantangan tersendiri untuk mentransformasikan nilai-nilai ajaran islam. Apalagi bagi kyai yang baru mendirikan pesantren. Akan ada banyak hambatan yang dirasakan terutama dari masyarakat sekitar. Mulai dari hinaan, cacian, fitnah bahkan terkadang sampai serangan gaib diterima kyai dan pesantrennya dari orang yang memusuhinya. Diakui atau tidak, pada kenyataannya memang masyarakat percaya adanya kekuatan gaib yang cukup efektif untuk menyerang secara kasat mata. Berikut beberapa asal konflik yang terjadi antara pesantren dan masyarakat.

1) dari kyai

Bagi kyai yang sudah memiliki kharismatik dihadapan masyarakat, mungkin tidak terlalu sulit menghadapi masyarakat, karena ketika kyai sudah memiliki kharismatik yang kuat dimata masyarakat, masyarakat cenderung untuk *manut* pada perkataan kyai. Namun akan berbeda hasilnya jika kyai yang menghadapi adalah kyai yang baru dikenal masyarakat. Masyarakat yang belum mangatahui

---

<sup>27</sup> Ramayulis, *Sejarah Pendidikan Islam: Perubahan Konsep, Filsafat, dan Metodologi dari Era Nabi Muhammad SAW sampai Ulama Nusantara*, (Jakarta: Radar Jaya, 2012), hal. 379

<sup>28</sup> Martin Van Bruinessen, *Kitab Kuning, Pesantren dan Tarekat*, (Yogyakarta: Gading Publishing, 2015), hal. 85

<sup>29</sup> Abd A'la, *Pembaharuan Pesantren*, (Yogyakarta, Pustaka Pesantren, 2006), hal. 6.

kharisma kyai tersebut seringkali menganggap kyai dengan pandangan sebelah mata. Tidak jarang, ketika pada lingkungan masyarakat abangan,<sup>30</sup> meminjam istilah Clifford Geertz, yang memiliki kepercayaan animisme dan dinamisme yang tinggi, menganggap kyai adalah sebagai musuh.

Bukan salah kyai jika mereka memusuhi kyai, karena peran kyai memang untuk menunjukkan jalan yang lurus bagi masyarakat yang tentu saja bertolak belakang dengan kepercayaan yang berlaku di masyarakat. Pada saat itulah, kreativitas dan kesabaran kyai benar-benar dicoba. Masyarakat tidak bisa langsung dirubah kebiasaan lama mereka yang sudah mengakar, harus perlahan dan sebisa mungkin jangan sampai menimbulkan konflik antara kyai dengan masyarakat.

Selain itu, kyai sebagai pabrik figur bagi masyarakat setiap tindak tanduknya diperhatikan oleh masyarakat. Karena dari sikap dan tingkah laku kyai inilah yang memunculkan kepercayaan dari masyarakat. Mulai dari hal-hal kecil akan diperhatikan oleh masyarakat, mulai dari bagaimana bertuturkata, caranya berjalan, bersikap, bahkan adab ketika menghadapi hidangan juga diperhatikan oleh masyarakat. Oleh karena itu, kyai dituntut seakan-akan harus menampilkan figur seorang panutan yang dianggap paling sempurna di mata masyarakat. Kesalahan yang kecil saja yang dilakukan oleh kyai akan sangat diperhatikan oleh masyarakat.

2) dari santri

Santri merupakan peserta didik di pesantren yang datang dari berbagai latar belakang. Kapasitas mereka yang masih dalam tahap belajar, tentu kadangkala membuat beberapa kesalahan. Terkait dengan hubungan interaksinya dengan masyarakat, kadangkala adat yang berlaku di masyarakat sekitar pesantren berbeda dengan adat yang ada di kampung halaman santri berasal. Misalkan tipikal orang batak atau lampung yang cenderung keras baik dari ucapan maupun sikap, terkadang sulit untuk menyesuaikan diri dengan lingkungan pondok pesantren yang berada di tengah-tengah masyarakat jawa yang cenderung halus dan menjunjung *unggah-ungguh* (tatakrama)

---

<sup>30</sup> Clifford Geertz, *Abangan, Santri, Priyayi dalam Masyarakat Jawa*, (Pustaka Jaya), hal. 172

yang tinggi. Santri yang sudah sejak lahir hidup dengan adat istiadat kedaerahannya, terkadang terbawa ketika saat mereka berada di pondok pesantren.

Latar belakang santri yang berbeda-beda dari banyak hal. Ada orang tua yang memondokkan anaknya yang menganggap pondok pesantren sebagai tempat rehabilitasi dari kenakalan-kenakalan yang pernah dilakukan sang anak ketika dirumah. Ada anak yang mondok hanya mengikuti keinginan orang tuanya saja, dan masih banyak hal lainnya yang melatarbelakangi saorang anak mondok.

c. Konflik pesantren dengan pesantren lain

Persaingan antara pesantren satu dengan lainnya biasa terjadi di suatu wilayah dengan beberapa pesantren yang saling berdekatan jaraknya. Konflik antar pesantren bisa terjadi karena hubungan antara masing-masing kyai pengasuh pesantren, saling ejek para santri maupun persaingan lainnya seperti saling membandingkan kualitas pendidikan, ketinggian kitab yang dikaji dan lain sebagainya.

Walaupun pada dasarnya masing-masing pondok pesantren memiliki kekhasannya tersendiri terhadap bidang kajian yang diajarkan di pondok pesantren. Hal ini tergantung kecenderungan sang kyai sebagai pemilik otoritas utama dalam mengelola pesantren.<sup>31</sup> Ada pesantren yang lebih mengutamakan mengkaji masalah fikih, ada yang mengutamakan ilmu alat (nahwu-shorof, ilmu ketatabahasa Arab), ada yang mengutamakan ilmu tasawuf, hadits, maupun tafsir. Walaupun tidak sepenuhnya keilmuan yang lain ditinggalkan sama sekali, namun ada beberapa keilmuan yang secara khusus mendapatkan perhatian yang lebih dari sang kyai.

d. Konflik pesantren dengan pemerintah

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan yang mandiri sejak awal pendiriannya, sehingga tidak banyak keterlibatan pemerintah didalamnya.<sup>32</sup> Ketika keinginan pemerintah untuk menyetarakan pendidikan pesantren dengan pendidikan lainnya, adakalanya kebijakan yang diambil pemerintah kurang sejalan dengan pandangan pesantren.

---

<sup>31</sup> Anin Nurhayati, *Inovasi Kurikulum, Telaah terhadap Pengembangan Kurikulum Pesantren*, (Yogyakarta: Teras, 2010), hal. 51

<sup>32</sup> Ali Usman, *Kyai Mengaji Santri Acungkan jari, Refleksi Kritis atas Tradisi dan Pemikiran Pesantren*, (Yogyakarta: Pustaka Pesantren, 2012), hal. 39

Mulai dari situlah awal mula munculnya konflik antara pesantren dengan pemerintah. A. Rusdiana mengkategorikan konflik ini termasuk dalam konflik politik, yakni konflik yang terjadi antara pemerintah dengan masyarakat atau rakyat.<sup>33</sup>

Pesantren memiliki kekhasannya tersendiri dalam memberikan pendidikan kepada santri. Hal demikian terkadang sulit untuk menyesuaikan dengan kebijakan-kebijakan yang diajukan oleh pemerintah untuk menyetarakan pendidikan di pesantren seperti halnya dengan lembaga-lembaga pendidikan lainnya. Alhasil, pesantren yang sulit untuk menerapkan kebijakan pemerintah karena terikat oleh nilai-nilai lama pesantren, menyebabkan pesantren lebih memilih menghindari kebijakan pemerintah tersebut.

## **E. RESOLUSI 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.

### **1. Nilai Dasar Penyelesaian Konflik di Pesantren**

Berkait dengan yang tersebut di atas, sejatinya, nilai normatif agama dalam masyarakat pesantren tidak bisa dilepaskan dari wacana dan gerak praktis kehidupan mereka sehari-hari. Begitu juga dinamika dan lanskap kemasyarakatannya, tidak bisa lepas dari teologi keberagaman yang dikembangkannya.

Dalil naqli sumber rujukan yang bersifat nash adalah Al Quran dan Sunnah Nabi yang menjadi rujukan pertama dalam menghasilkan 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.

---

<sup>33</sup> A. Rusdiana, *Manajemen Konflik*, (Bandung: Pustaka Setia, 2015), hal. 142-143

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*.

## 2. Kontribusi Kyai dalam Penyelesaian

Peran kyai tidak hanya sebatas sebagai guru atas murid-muridnya sebagaimana peran guru di sekolah, lebih dari itu. Kyai memiliki peran sebagai pemimpin masyarakat, pengasuh pesantren dan sekaligus ulama. Dalam tradisi yang berjalan di masyarakat pesantren, kyai bertindak sebagai figur sentral di masyarakat, segala ucapan, perbuatan dan tingkah lakunya dijadikan soko guru oleh masyarakat. Sebagai ulama, kyai mewarisi para nabi (waratsatu al-anbiya') yakni mewarisi apa saja yang dianggap sebagai ilmu oleh para nabi, baik daam bersikap, berbuat, dan contoh-contoh teladan yang baik (*al-uswah al-hasanah*).<sup>34</sup>

Kontribusi kyai menjadi penting ketika ia mampu menjalankan perannya sesuai dengan norma yang dipegang masyarakat pesantren. Meski di situ tak ada syarat baku bagi seorang kyai dalam menyelesaikan konflik, akan tetapi, ia tetap harus mampu berpijak pada norma yang selama ini telah dianutnya.

### a. Kyai sebagai Hakam

Sebagaimana kita ketahui, dalam pesantren, kyai menempati posisi yang strategis. Kedudukan yang demikian tidak terlepas dari konstruksi sosial yang ada di dalamnya. Kedudukan tersebut tidak hanya berpengaruh pada masyarakat pesantren saja, akan tetapi, juga berpengaruh terhadap masyarakat di lingkungan sekitarnya. Pesantren dapat diibaratkan merupakan kerajaan kecil dengan kyai sebagai sumber mutlak dari kekuasaan dan kewenangan (*power and authority*) dalam kehidupan di lingkungan tersebut.<sup>35</sup>

Peran kyai adalah sebagai mediator. Peran yang memiliki dua model ini biasanya dilakukan oleh seorang atau beberapa kyai (tim), pertama berfungsi sebagai fasilitator yang mempertemukan kedua pihak yang

<sup>34</sup> Rofiq A., dkk., *Pemberdayaan Pesantren, Menuju Kemandirian dan Profesionalisme Santri dengan Metode Daurah Kebudayaan*, (Jakarta: Pustaka Pesantren, 2005), hal. 7-9

<sup>35</sup> Zamakhsari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya mengenai Masa Depan Indonesia*, (Jakarta: LP3ES, 2015) hal. 94

berkonflik untuk meminta fatwa dari sang kyai dan/atau sebagai mediator sekaligus pemberi fatwa terakhir untuk memutuskan penyelesaian konflik.

b. Kyai sebagai pemberi Fatwa

Pengambilan keputusan bisa dilakukan oleh tim mediasi ataupun menyerahkan kepada kyai yang lebih disegani, dan bila fatwa telah dikeluarkan, maka, tim mediasi maupun pihak yang berkonflik harus mentaatinya. Dengan kata lain, di sini, kyai bertindak sebagai uswah atau menjadi hakim agung; “apa yang menjadi keputusannya harus dipatuhi”.

Hal tersebut sungguh sangat wajar, mengingat sifat tawadhu, yakni rendah hati tidak mau meneng sendiri merupakan hal yang selalu dikedepankan oleh kyai sehingga ia benar-benar layak dianggap sebagai panutan. Sudah barang tentu, dalam konteks ini, mufti, berbeda dengan yang ada pada institusi keagamaan islam yang telah diformalkan dan mengikat secara hukum karena keberadaannya merupakan bagian dari konstitusi negara.

Dalam kehidupan pesantren, mufti sebagai pemberi tausiyah mempunyai bobot fatwa yang harus ditaati. Oleh sebab itu, dalam konteks politik, tausiyah juga sangat rentan dimasuki oleh pelbagai unsur kepentingan baik pada proses maupun hasilnya.

Ahmad Hasan Afandi di dalam jurnalnya yang berjudul Masyarakat Pesantren dan Resolusi Konflik, memaparkan beberapa kontribusi nilai kultur pesantren dalam resolusi konflik,<sup>36</sup> yaitu:

a. Perkawinan antar pesantren

Pada mulanya, tradisi ini adalah untuk menjalin tali silaturahmi, lalu dikembangkan dalam pola silaturahmi yang lebih dalam berupa jalinan perkawinan antar keluarga kyai. Sudah menjadi tradisi bagi kyai mengawinkan anggota keluarganya dengan keturunan kyai atau santri yang pandai. Dengan demikian, diharapkan, keberlangsungan kepemimpinan pesantren dapat terjaga dan antar kyai saling terikat dalam ikatan kekerabatan yang kuat.<sup>37</sup>

<sup>36</sup> Ahmad Hasan Afandi, *Masyarakat Pesantren dan Resolusi Konflik*, (Jurnal Politik Vol. 12 No. 01. 2016)

<sup>37</sup> Zamakhsari Dhofier, *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya mengenai Masa Depan Indonesia*, (Jakarta: LP3ES, 2015) hal. 102

Tradisi perjodohan dalam pesantren tidak hanya sebatas kekerabatan, akan tetapi, karena tiga hal, yaitu: pertama ingin menguatkan eksistensi seorang kyai serta pesantrennya. Kedua, menjaga keberlangsungan pesantren dan ketiga menjaga eksistensi keturunan.

Dari model tradisi perkawinan antarkerabat kyai yang tersebut di atas, kita dapat mengambil dampak positif ketika terjadi konflik, yaitu upaya resolusi bisa lebih mudah dilakukan karena terjalinnya kekerabatan, serta saling mengingatkan agar reputasi mereka sebagai panutan masyarakat dan kehormatan sebagai kyai dapat terus terjaga dengan secara baik.

b. Kekerabatan

Kekerabatan yang dibangun membentuk sistem jaringan sosial pesantren. Dengan kata lain, bila seorang santri keluar dan menjadi alumni biasanya mendirikan pesantren di daerah asalnya, dari sini, maka, terbentuklah hubungan antara pesantren induk dan pesantren lokal. Sistem kekerabatan antara kyai-santri tidak hanya terjadi ketika seorang santri dalam masa pendidikan di pondok, namun, akan terus berlangsung meski ia telah menjadi alumni karena adanya hubungan sanad (penerimaan ilmu).

Dari kultur kekerabatan inilah, maka, pesantren memiliki fungsi-fungsi sosial seperti: dekat dengan lingkungan masyarakat, kyai tidak protokoler, rata-rata yang menjadi santri adalah kelompok ekonomi menengah kebawah, sehingga membentuk suatu sistem sosial yang sangat kuat.

c. Istighosah

Kegiatan doa bersama yang dilakukan oleh orang luar maupun dalam pesantren serupa dengan mujahaddah, namun sifatnya insidental karena terkait dengan hajat yang mendesak. Aktivitas istighosah terkait langsung dengan penyelesaian konflik, sebab dalam istighosah biasanya terdapat unsur unsur yang bisa meredam konflik; yakni karena dihadiri oleh kyai dan mereka yang berkonflik dan adanya komunikasi ketika duduk bersama dalam suatu forum yang diisi dengan ceramah agama serta wejangan yang menyejukkan hati.

d. Haul

Acara memperingati wafatnya pengasuh, pendiri sebuah pesantren atau memperingati wafat seorang kyai atau wali yang ketika wafatnya telah

genap satu tahun. Dalam pesantren tidak semua orang diperingati hari kewafatannya kecuali bagi mereka yang telah diakui ketokohnya oleh umat, seperti kyai, pengasuh pesantren dan tokoh ormas keagamaan.

Peringatan haul biasanya merupakan rangkaian acara yang padat, dan diisi dengan halaqoh, perlombaan, bazar, ceramah agama dan puncaknya adalah ritual membacakan manaqib dan zikir tahlil. Di sini mereka yang sedang berkonflik tidak tabu untuk hadir, sehingga, suana semacam ini juga menjadi salah satu bentuk dari peredaman konflik.

e. Mujahadah

Kegiatan doa bersama yang diadakan oleh sebuah pesantren atau di luar pesantren yang tujuannya hanya sebatas mendekatkan diri kepada Tuhan yang dilakukan dengan rutin. Seperti halnya istighosah, kegiatan semacam ini juga menjadi netral untuk dihadiri oleh mereka yang sedang berkonflik.

f. Akhir Sanah

Acara tutup tahun dari aktivitas belajar mengajar di pesantren. Kegiatan ini seperti halnya haul yang isinya padat dan diakhiri oleh tabligh akbar serta pelantikan bagi mereka yang telah tamat. Pada kesempatan ini, tidak jarang diisi dengan hiburan berupa gambus ataupun kasidah --- dan dihadiri oleh seluruh masyarakat pesantren, wali santri, alumni dan masyarakat sekitar. Boleh dikata, kegiatan tersebut menjadi media perjumpaan tatap muka impersonal bagi masing masing pihak yang berkonflik, sehingga dirasa mampu untuk memudahkan benih-benih konflik yang tengah terjadi.

g. Halal bi halal

Merupakan acara silaturahmi yang dilakukan secara bersama-sama. Acara ini biasa dilaksanakan pada bulan Syawwal pada hari-hari perayaan hari raya idul fitri. Pada hari tersebut masing-masing orang yang pernah berkonflik akan saling bermaaf-maafan. Biasanya yang lebih muda akan mendatangi pihak yang lebih tua, santri mendatangi kyai.

### **3. Tahapan Resolusi Konflik dalam Pesantren**

Ahmad Hasan Affandi menuturkan bahwa ada 4 tahapan untuk meresolusi konflik,<sup>38</sup> yaitu:

---

<sup>38</sup> Ahmad Hasan Afandi, *Masyarakat Pesantren dan Resolusi Konflik*, (Jurnal Politik Vol. 12 No. 01. 2016)

a. Silaturahmi sebagai proses pencegahan Konflik

Berbagai kasus yang bisa menimbulkan konflik disebabkan oleh kesalahpahaman. Hal tersebut lebih mudah teratasi oleh silaturahmi sebab dalam momen silaturahmi terjadi relasi yang saling terbuka, upaya peringatan dini (*erly warning*) dengan sendirinya dapat berjalan sekaligus ada unsur reaksi cepat (*rapid responses*) bila terjadi konflik di antara mereka. Dalam momen silaturahmi tidak jarang seorang kyai yang tadinya saling mencerca dapat bertemu dan bertegur sapa.

Dalam konflik yang bersifat internal, silaturahmi dipandang efektif sebagai alat di dunia pesantren. Konflik internal yang umum terjadi adalah konflik keluarga. Demikian juga konflik antar pesantren, santri dapat diselesaikan dengan model silaturahmi, bahkan konflik antar santri yang menelan korban jiwa seperti halnya kasus di pondok Darul 'Ulum Rejoso Jombang --- pada rentang Januari 2016 terjadi perkelahian antar santri yang dapat diselesaikan secara kekeluargaan dan ditengahi oleh pengurus Pondok --- meski secara hukum tetap diproses karena telah merenggut jiwa seseorang, namun, secara horisontal berhasil terselesaikan.

Silaturahmi juga efektif sebagai media resolusi dengan dunia luar pesantren. Pesantren yang sedang berkonflik dengan partai tertentu dapat menjadi reda ketika pesantren tersebut mau menerima kunjungan tokoh partai politik atau pejabat pemerintah yang sedang berseteru dengannya.

Sebagai tahapan pencegahan, silaturahmi merupakan bentuk komunikasi yang di dalamnya terdapat unsur: 1). Komunikasi yakni dua pihak atau lebih; 2). Media yang dijadikan alat komunikasi, dalam dunia pesantren bisa berupa even keagamaan atau saling mengunjungi; 3). Pesan atau isi komunikasi. Model silaturahmi dijadikan model pencegahan.

- b. *Bahtsul Masa'il* sebagai Proses Penekanan Konflik dan Penyekat Konflik  
*Bahsul Masa'il* (*problem solving dialogue*) di dalam konflik pesantren merupakan aspek penekanan sekaligus penyekat konflik.<sup>39</sup> Dalam *Bahsul Masa'il* terjadi proses dialog untuk menyelesaikan persoalan. Konflik yang muncul disekat dalam ruang lingkup yang sempit agar terlokalisir sehingga tidak berdampak buruk. Miftahul Huda pengurus Pesantren

---

<sup>39</sup> Badeni, *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*, (Bandung: Alfabeta, 2014) hal. 203-205

Nurul Umah menjelaskan fungsi *bahsul masa'il* sama dengan musyawarah dalam menyekat konflik, musyawarah dilakukan dengan jalan bebas mengungkap segala pendapat kemudian dicari solusinya. Walaupun terjadi gesekan perbedaan, akan tetapi, ketika sudah menjadi keputusan harus ditaati oleh semua pihak.

Subtansi penekanan dan penyekatan konflik melalui *bahsul masa'il (problem solving dialogue)* diadopsi dari ayat Alqur'an. tentang musyawarah (Q.S; Asy Syuura (42) ayat 38), Ali Imran (3) Ayat 159), mereka meyakini segala persoalan dapat di atasi dengan jalan musyawarah. Kesemua itu dijabarkan dengan tahapan 1). Bila ada persoalan adakan dialog; 2). Dialog mengedepankan sikap santun dan toleransi; 3). Mau memaafkan terutama dari pihak yang dirugikan agar proses rekonsiliasi bisa berjalan lancar.

Selanjutnya, subtansi penyekatan dan penekanan konflik dalam *Bahsul Masa'il*, selain atas inisiatif sendiri, juga difasilitasi oleh pihak luar yang masih dari kalangan pesantren seperti salah satu lembaga NU atau lembaga yang dikelola orang-orang NU semacam LkiS. *Bahsul masa'il (problem solving dialogue)* mengenal dua model; pertama semi formal; yakni menggunakan dialog bersifat longgar, pesertanya bebas. Kedua formal, bahasannya lebih bersifat fiqhiyah (perspektif hukum islam) dan secara umum dapat bersentuhan langsung dengan kehidupan di luar masyarakat pesantren.

Sementara, *bahsul masa'il (problem solving dialogue)* yang bersifat formal dilakukan oleh institusi payung masyarakat pesantren, yakni NU. Dalam Ormas NU, masing-masing tingkatan organisasi diberi kewenangan untuk melakukan *bahsul masa'il* baik di tingkat pusat (PBNU), provinsi (PWNNU), kabupaten (PCNU), kecamatan (Ancab NU) dan desa (ranting NU).<sup>40</sup> Akan tetapi, secara umum, pelbagai kasus dengan masyarakat akan dibawa ke tingkat pusat bersamaan dengan momen muktamar NU, Rakernas NU atau munas alim ulama NU. Hasil bahasannya kemudian didokumentasikan dalam bentuk buku lalu disebar ke masyarakat pesantren.

c. Tabayun sebagai pengaturan dan Pengelolaan Konflik.

Dalam istilah pesantren, tabayun berarti klarifikasi atas suatu persoalan. Unsur yang terdapat dalam tabayun adalah : 1). Menghadirkan pihak yang berkonflik; 2). Mediator yang diterima oleh masing-masing pihak

<sup>40</sup> Abdul Muchith Muzadi, *Mengenal Nahdlatul Ulama*, (Surabaya: Khalista, 2006), hal. 7-11

yang berkonflik; 3). Masing-masing pihak yang berkonflik menjelaskan persoalan; 4). Pihak mediator menawarkan solusi penyelesaian dan 5). Persetujuan bersama bentuk penyelesaian.

Selaras dengan yang tersebut di atas, pengelolaan konflik di dunia pesantren dilakukan dengan landasan normatif agama yang difokuskan dalam bentuk kaidah fiqih; 1. Kemadhorotan dapat dihilangkan; 2) Bila ada dua kemadhorotan, maka, diambil salah satunya yang lebih ringan; 3). Tidak boleh membuat kemadhorotan; 4). Apabila tidak mendapatkan semua, maka, jangan ditinggal semua. Dan 5). Mengkompromikan dua persoalan sama-sama baik.

Kaidah-kaidah tersebut di atas menjadi landasan dalam mengelola konflik. Adapun, bentuk teknis yang terdapat melalui tabayun (klarifikasi) tidak lain adalah mengandung ajaran agar tidak mengeksploitasi konflik. Berpijak dari hal itu, maka, kyai cenderung tidak memperpanjang masalah namun tetap mengakui apabila terjadi kesalahan pada masing-masing personal.

d. **Islah Sebagai Proses Akhir Penyelesaian Konflik.**

Islah berasal dari bahasa Arab, artinya saling berbaik. Bila terjadi konflik, maka, islah dimaknai sebagai upaya rekonsiliasi. Islah tingkatnya lebih tinggi daripada tabayun, unsur yang terdapat dalam islah adalah : 1). Kesiediaan pihak yang berkonflik untuk rekonsiliasi; 2) Pihak yang berkonflik hadir dalam satu forum; 3). Ada mediator yang dapat diterima dari pihak yang berkonflik; 4). Pihak mediator menawarkan solusi penyelesaian; 5). Persetujuan bersama-sama bentuk penyelesaian (deklarasi); 6). Melanjutkan kesepakatan perjanjian damai dan 7). Mediator berkewajiban memantau perkembangan kesepakatan damai. Perjanjian Islah gagal apabila ada pihak yang tidak mematuhi perjanjian.

Dalam dunia pesantren, istilah ini digunakan apabila eskalasi konflik sangat kuat dan masing-masing pihak sulit berdamai. Sikap defensif biasanya terjadi pada mereka yang sama-sama mempunyai reputasi dan banyak pengikut. Bila situasi semacam ini terjadi, maka, beberapa kalangan pesantren yang memiliki kewibawaan langsung mengupayakan pihak yang berkonflik untuk segera melakukan islah. Dalam hal ini, kyai sepuh (kyai yang dituakan) sering diminta untuk mendamaikan mereka yang tengah berkonflik. Dalam hal ini, masyarakat umum melihat telah terjadi islah di antara keduanya. Kemudian, untuk mengatasi konflik antara pesantren versus masyarakat setempat, maka, islah juga dijadikan

jalan akhir bila upaya-upaya lain mengalami kebuntuan.

Tujuan lain dari islah adalah terlaksanya penyelesaian konflik secara tuntas dan tidak merugikan masing-masing pihak. Oleh sebab itu, apabila proses damai dapat berjalan, maka, hakikat islah telah terwujud sesuai dengan yang dianjurkan agama. Dengan kata lain, substansi islah adalah terwujudnya perdamaian sejati.

## **F. SIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan kajian secara mendalam dalam artikel ini, maka penulis menyimpulkan sebagai berikut; *Pertama*, konflik yang terjadi di pesantren diantaranya konflik internal dan konflik eksternal. Konflik internal meliputi: konflik internal pemimpin pesantren, konflik antar pengasuh, konflik antara pengasuh dengan dewan pengurus, Konflik antar pengurus, Konflik antara pengurus dengan santri, dan Konflik antara santri dengan santri. Adapun konflik eksternal meliputi: Konflik antar lembaga dibawah yayasan, Konflik pesantren dengan masyarakat, Konflik pesantren dengan pesantren lain, dan Konflik pesantren dengan pemerintah.

*Kedua*, nilai kultur pesantren dalam meresolusi konflik yaitu: Perkawinan antar pesantren, kekerabatan, istighosah, haul, mujahadah, akhir sanah dan halal bi haal.

*Ketiga*, Tahapan resolusi konflik di pesantren yaitu: Silaturahmi sebagai proses pencegahan Konflik, bahtsul masa'il sebagai proses penekanan konflik dan penyekat konflik, tabayun sebagai pengaturan dan pengelolaan konflik, dan Islah Sebagai Proses Akhir Penyelesaian Konflik.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- A., Rofiq dkk. (2005). *Pemberdayaan Pesantren, Menuju Kemandirian dan Profesionalisme Santri dengan Metode Daurah Kebudayaan*. Jakarta: Pustaka Pesantren
- A'la, Abd. (2006). *Pembaharuan Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren
- Abdullah, Boedi. (2013). *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia
- Badeni. (2014). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi*. Bandung: Alfabeta

- Dhofier, Zamakhsari. (2015). *Tradisi Pesantren: Studi Pandangan Hidup Kyai dan Visinya mengenai Masa Depan Indonesia*. Jakarta: LP3ES
- Geertz, Clifford. *Abangan, Santri, Priyayi dalam Masyarakat Jawa*. Pustaka Jaya
- Hasan Afandi, Ahmad (2016). *Masyarakat Pesantren dan Resolusi Konflik*. Jurnal Politik Vol. 12 No. 01
- Kusdiana, Ading. (2014). *Sejarah Pesantren; Jejak, Penyebaran, dan Jaringannya di Wilayah Priangan (1800-1945)*. Bandung: Humaniora
- Madjid, Nurcholis. (tanpa tahun). *Bilik-bilik Pesantren*. Jakarta: Dian Rakyat
- Muchith Muzadi, Abdul. (2006). *Mengenal Nahdlatul Ulama*. Surabaya: Khalista
- Nasrudin, Endin. (2010). *Psikologi Manajemen*. Bandung: Pustaka Setia
- Nurhayati, Anin (2010). *Inovasi Kurikulum, Telaah terhadap Pengembangan Kurikulum Pesantren*. Yogyakarta: Teras
- Probbin, Stephen dan Timothy A. Judge. (2015). *Organizational Behavior, 16 ed. (Perilaku Organisasi edisi 16)* Terjemah Ratna Saraswati dan Febriella Sirait. Jakarta: Salemba Empat
- Putra Fajar, Dewanto. (2016). *Teori-teori Komunikasi Konflik, Upaya Memahami dan Memetakan Konflik*. Malang: UB Press
- Qomar, Mujamil. (tanpa tahun). *Pesantren: dari Transformasi Metodologi menuju Demokratisasi Institusi*. Jakarta: Erlangga
- Ramayulis. (2012). *Sejarah Pendidikan Islam: Perubahan Konsep, Filsafat, dan Metodologi dari Era Nabi Muhammad SAW sampai Ulama Nusantara*. Jakarta: Radar Jaya
- Rusdiana, A. (2015). *Manajemen Konflik*. Bandung: Pustaka Setia
- Saefullah. (2014). *Manajemen Pendidikan Islam*. Bandung: Pustaka Setia
- Said, Nur dan Izzul Mutho (ed). (2017). *Santri Membaca Zaman, Percikan Pemikiran Kaum Pesantren*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo
- Soetopo, Hendyat. (2010). *Perilaku Organisasi, Teori dan Praktik dalam Bidang Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Usman, Ali. (2012). *Kyai Mengaji Santri Acungkan jari, Refleksi Kritis atas Tradisi dan Pemikiran Pesantren*. Yogyakarta: Pustaka Pesantren
- Van Bruinessen, Martin. (2015). *Kitab Kuning, Pesantren dan Tarekat*. Yogyakarta: Gading Publishing
- Winardi. (2007). *Manajemen Konflik (Konflik Perubahan dan Pengembangan)*. Bandung: Mandiri Maju