

**PENDEKATAN PIMPINAN PESANTREN DALAM PENYELESAIAN
KONFLIK ANTAR SANTRI DI PONDOK PESANTREN DARUL
ISTIQAMAH KUTA CANE**

SKRIPSI

Diajukan Oleh:

**Muhibbut Thibri
NIM: 210206051**

**Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Prodi Manajemen Pendidikan Islam**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY
DARUSSALAM-BANDA ACEH
TAHUN 2026/1446 H**

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING
PENDEKATAN PIMPINAN PESANTREN DALAM PENYELESAIAN
KONFLIK DI PONDOK PESANTREN DARUL ISTIQAMAH KUTA CANE

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan (FTK) Universitas Islam
Negeri Ar-Raniry Banda Aceh Sebagai Beban Studi Dalam Memperoleh Gelar
Sarjana Dalam Ilmu Pendidikan Islam

Oleh:

Muhibbut Thibri

NIM : 210206051

Mahasiswa Fakultas Tarbiyah dan Keguruan
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Disetujui Oleh :

Pembimbing Skripsi,

Ketua Program Studi,



Tihalimah, MA
NIP. 1917112312009122001



Dr. Safriadi, S.P.d.I., M.Pd
NIP. 198010052010031001

LEMBAR PENGESAHAN SIDANG SKRIPSI

PENDEKATAN PIMPINAN PESANTREN DALAM PENYELESAIAN KONFLIK
ANTAR SANTRI DI PONDOK PESANTREN DARUL ISTIQAMAH KUTA CANE

SKRIPSI

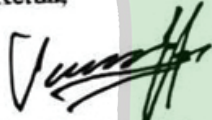
Telah Diuji dan Dipertahankan di Depan Tim Penguji Munaqasah Skripsi
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh dan
Dinyatakan Lulus untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Bidang Manajemen Pendidikan Islam

Pada Hari/ Tanggal

Jum'at, 23 Januari 2026 M
23 Rajab 1446 H

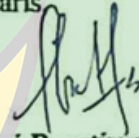
Tim Penguji Munaqasah Skripsi

Ketua,



Tihalmah, M.A
NIP. 1917112312009122001

Sekretaris



Fitriani Prastiwati, SE., M.Sc
NIP. 199401222025052003

Penguji I,



Dr. Cut Nya Dhin, M.Pd
NIP. 196705232014112001

Penguji II,



Ir. Anna Emda, M.Pd
NIP. 196807091991012002

Mengetahui,

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar- Raniry
Banda Aceh



Prof. Saiful Muluk, S. Ag., M.A., M.Ed., Ph.D.
NIP. 197301021997031003

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Nama : Muhibbut Thibri
Nim : 210206051
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Judul Skripsi : Pendekatan Pimpinan Pesantren Dalam Penyelesaian Konflik Antar Santri di Pondok Pesantren Darul Istiqamah

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah ini adalah karya saya sendiri, dan jika kemudian hari ditemukan pelanggaran-pelanggaran akademik dalam penulisan ini, saya bersedia diberikan sanksi akademik sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat ini saya buat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Banda Aceh, 14 Januari 2026

Penulis



Muhibbut Thibri
NIM. 210206051

ABSTRAK

Nama : Muhibbut Thibri
NIM : 210206051
Prodi : Manajemen Pendidikan Islam
Fakultas : Tarbiyah dan Keguruan
Judul : Pendekatan Pimpinan Pesantren Dalam Penyelesaian Konflik antar Santri di Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane
Tebal Skripsi : 117 Halaman
Pembimbing : Tihalimah, M.A
Kata Kunci : Pemimpinan Pesantren, Konflik Santri, Penyelesaian Konflik, Pesantren

Konflik antar santri merupakan fenomena yang tidak terpisahkan dari kehidupan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam yang memiliki dinamika sosial yang kompleks. Perbedaan latar belakang, karakter, serta pola interaksi santri sering menjadi pemicu terjadinya konflik yang dapat berdampak pada keharmonisan kehidupan pesantren apabila tidak dikelola dengan baik. Oleh karena itu, diperlukan peran pimpinan pesantren dalam menerapkan pendekatan yang tepat dalam penyelesaian konflik antar santri. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bentuk-bentuk konflik antar santri, menganalisis pendekatan pimpinan pesantren dalam menyelesaikan konflik, serta mengetahui dampak pendekatan tersebut terhadap kehidupan sosial santri di Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi dengan melibatkan pimpinan pesantren, ustad, dan santri sebagai informan penelitian. Analisis data dilakukan melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, serta diuji keabsahannya melalui triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik antar santri umumnya disebabkan oleh perbedaan karakter, kesalahpahaman komunikasi, dan pelanggaran tata tertib pesantren. Pendekatan pimpinan pesantren dalam penyelesaian konflik dilakukan melalui pembinaan, musyawarah, keteladanan, dan pendekatan persuasif berbasis nilai-nilai keislaman. Pendekatan tersebut terbukti mampu meredam konflik dan meningkatkan keharmonisan serta sikap sosial santri.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatu.

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT. Yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga dengan berkat rahmat dan pertolongan dari Allah SWT, penyusun dapat menyelesaikan susunan skripsi ini dengan judul **‘ Pendekatan Pimpinan Pesantren Dalam Penyelesaian Konflik Antar Santri di Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane’** tepat pada waktunya.

Shalawat dan salam tidak luput pula kita sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW. Dimana, beliau telah bersusah payah dalam membimbing umatnya dari alam jahiliah ke alam yang berilmu pengetahuan, seperti saat ini.

Tujuan dalam penulisan skripsi ini adalah untuk menjadi salah satu sumber ilmu pengetahuan praktis bagi yang membutuhkan, serta penulisan skripsi ini juga menjadi salah satu syarat untuk mendapatkan gelar sarjana program studi Manajemen Pendidikan Islam. Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari karya kami masih jauh dari kata sempurna yang disebabkan karena keterbatasan penulis sendiri.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis banyak sekali mendapatkan dorongan, motivasi, arahan dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh sebab itu, penulis hendak mengucapkan terima kasih yang sebanyak-banyaknya kepada:

1. Prof. Dr. H. Mujiburrahman, M.Ag, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Bnada Aceh
2. Prof. Safrul Muluk, S.Ag., M.A., M.Ed., Ph.D selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Wakil Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN AR-Raniry Banda Aceh beserta seluruh jajarannya.
3. Dr. Safriadi, M.Pd selaku ketua Prodi Manajemen Pendidikan Islam, Sekretaris Prodi dan seluruh Dosen Prodi Manajemen Pendidikan Islam.

4. Tihalimah M.A Selaku Dosen Pembimbing Skripsi penulisan yang telah memberikan arahan penulisan, bimbingan serta motivasi yang sangat berarti bagi penulis, demi kesempurnaan penulisan skripsi ini.
5. Ilyas HS S.Pd,i selaku Pimpinan Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane dan kepada seluruh jajaran, yang telah memberikan peneliti kesempatan dalam melakukan penelitian untuk mencari data dalam skripsi ini

Atas segala bantuan dan partisipasi semoga Allah SWT memberikan balasan yang terlibat ganda kepada semua pihak dan semoga bermanfaat bagi kita semua. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu penulis mohon berikan kritik dan sarannya supaya penulis dapat memperbaiki skripsi kedepannya.

Banda Aceh, 14 Jan 2026

Penulis



LEMBARAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah segala puji dan rasa syukur saya panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan saya kesehatan, kesempatan, kelapangan, sehingga saya diberikan kemudahan dalam menyelesaikan skripsi ini. Kemudian shalawat dan salam tidak lupa kita sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW, karena beliau telah berusaha membawa umatnya dari zaman jahiliah kepada alam yang berilmu pengetahuan.

Dalam penyelesaian skripsi ini, saya telah banyak mendapatkan semangat, dorongan dan motivasi dari orang-orang terdekat saya. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih yang banyak-banyaknya kepada:

1. Kepada Ayah dan Mamak, tangan-tangan yang tidak pernah lelah membimbing, dan mendo'akan yang terbaik setiap langkah anaknya. Kasih sayang dan pengorbananmu adalah cahaya yang menerangi jalanku. Terima kasih ayah, terima kasih mamak
2. Kepada abg jamal, abg lukman, kak idahh, adekk adill. dukungan dan semangat kalian adalah kekuatan yang tidak ternilai harganya. terima kasih atas kehadiran kalian semuanya dan cinta, sayang kalian.
3. Kepada diri sendiri, yang tak kenal lelah dalam mengejar mimpi, untuk hati yang tegar menghadapi ujian, untuk semangat yang tidak padam. skripsi ini sebuah bukti perjalanan panjang yang penuh warna. tetap tersenyum walaupun sedang tidak baik-baik saja selalu ingat “ laki-laki tidak pernah bercerita”

4. Kepada seluruh dosen, terima kasih atas bimbingan, kesabaran, dan ilmu yang telah kalian bagikan. Ibarat lilin, mereka menghabiskan dirinya untuk menerangi di tengah kegelapan. Semoga karya ini dapat menjadi bukti usaha dan kerja keras kita bersama.
5. Kepada keluarga besar MPI angkatan 2021, perjalanan bersama ini, telah penuh suka maupun duka. terima kasih atas pertemanan, dukungan dan kenangan yang indah dan tak terlupakan. saya teringat saat kita masuk kuliah. kalian berjanji ‘‘ kita masuk bersama keluar bersama’’ tetapi sekarang masuknya cuma bersama dan keluarnya memilih untuk bersamanya.
6. Kepada teman-teman saya sendiri yaitu, Kasim, Rahmad, yang selalu kasih masukan, semangat, kritik tanpa lelah tanpa mereka mungkin skripsi ini tidak selesai, terima kasih banyak sobat,

Dengan demikian akhir kata terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan semangat dan bantuannya. Walaupun tidak dapat saya sebutkan satu persatu. Semoga Allah SWT membalas semua kebaikan dengan balasan yang lebih baik.

Banda Aceh, 14.Jan..2026
Penulis

Muhibbut Thibri
NIM. 210206051

DAFTAR ISI

LEMBAR PENGESAHAN PEMBIMBING	ii
LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN	iii
LEMBAR PENGESAHAN SIDANG SKRIPSI.....	iii
ABSTRAK.....	iv
KATA PENGANTAR	v
LEMBARAN PERSEMBAHAN	vii
DAFTAR ISI.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	4
D. Manfaat Penelitian	5
E. Kajian Terdahulu Yang Relevan.....	5
F. Sistematika Penulisan.....	8
BAB II KAJIAN TEORI.....	9
A. Konsep Kepimpinan.....	9
1. Pengertian Kepemimpinan	9
2. Teori-teori Kepemimpinan	11
3. Gaya Kepemimpinan	14
4. Kepemimpinan dalam Konteks Pesantren	20
B. Konsep Konflik.....	25
1. Pengertian Konflik.....	26
2. Jenis-jenis Konflik.....	28
3. Faktor Penyebab Konflik antar santri.....	30
4. Dampak Konflik	33
C. Pendekatan Pimpinan Pesantren Dalam Penyelesaian Konflik Antar Santri.....	34

BAB III METODE PENELITIAN.....	40
A. Jenis Penelitian dan Pendekatan Penelitian	40
B. Jenis Penelitian Deskriptif	41
C. Lokasi Penelitian.....	41
D. Kehadiran Peneliti.....	41
E. Data dan Sumber iData.....	42
F. Teknik Pengumpulan iData.....	42
G. Analisis Data.....	47
H. Uji Keabsahan Data.....	48
I. Instrument Pengumpulan Data.....	49
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	52
A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	52
B. Data Penelitian.....	62
1. Strategi Pendekatan Pimpinan dalam Penyelesaian Konflik.....	63
2. Faktor Pendukung dan Penghambat Penyelesaian Konflik	73
3. Implementasi Pendekatan Pimpinan dalam Kehidupan Santri	78
C. Pembahasan Hasil Penelitian	84
BAB V PENUTUP	80
KESIMPULAN DAN SARAN	80
KESIMPULAN	80
SARAN.....	82
DAFTAR PUSTAKA	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Wawancara dengan Pimpinan/Abuya

Gambar 2. Wawancara dengan Ust Bagian Keamanan Pondok

Gambar 3. Wawancara dengan Waka Kesiswaan Pondok

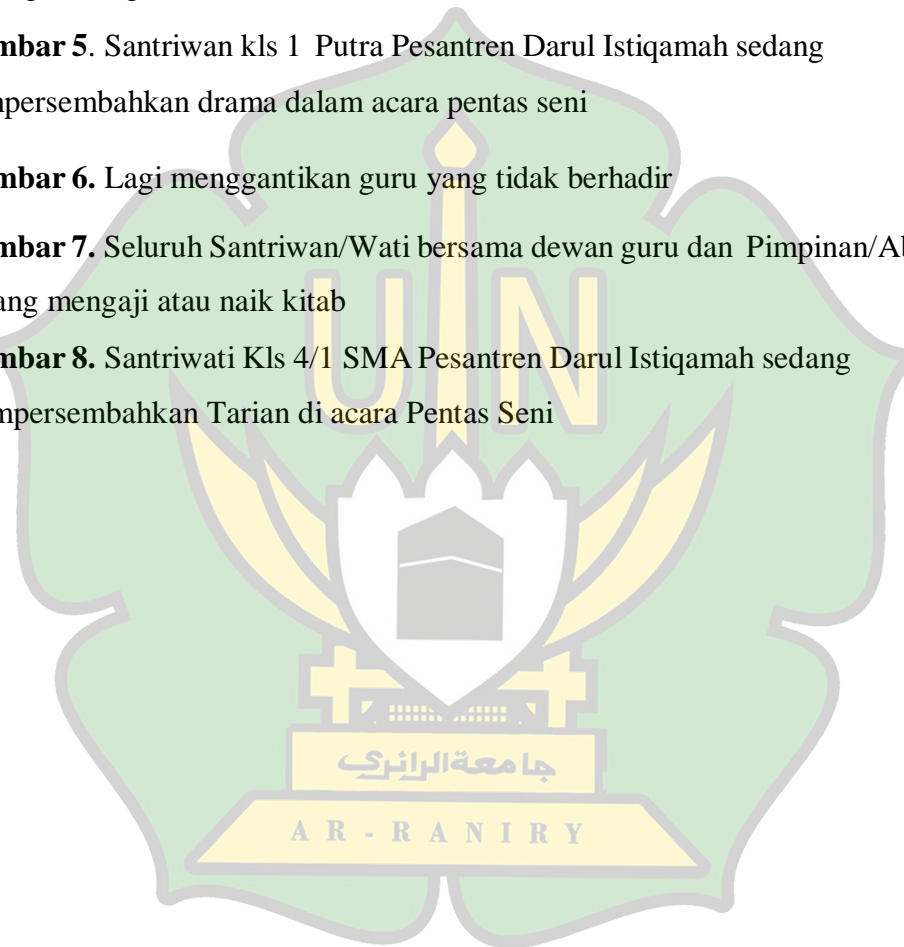
Gambar 4. Seluruh Santriwan/Wati lagi berbaris sebelum memasuki kelasnya masing-masing

Gambar 5. Santriwan kls 1 Putra Pesantren Darul Istiqamah sedang mempersembahkan drama dalam acara pentas seni

Gambar 6. Lagi menggantikan guru yang tidak berhadir

Gambar 7. Seluruh Santriwan/Wati bersama dewan guru dan Pimpinan/Abuya sedang mengaji atau naik kitab

Gambar 8. Santriwati Kls 4/1 SMA Pesantren Darul Istiqamah sedang mempersembahkan Tarian di acara Pentas Seni



DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Jumlah Majelis Dewan Guru

Tabel 4.2 Jumlah Peserta Didik

Tabel 4.3 Jumlah Sarana dan Prasarana

Tabel 4.4 Subjek Penelitian/ Irforma tentang penelitian



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. SK Pembimbing Skripsi
- Lampiran 2. Surat Penelitian
- Lampiran 3. Surat Perizinan Penelitian
- Lampiran 4. Surat Telah Melakukan Penelitian
- Lampiran 5. Lembar Observasi
- Lampiran 6. Lembar Wawancara



BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam kehidupan sehari-hari, konflik adalah peristiwa yang nyata dan selalu ada selama seseorang masih hidup bersosial bersama masyarakat. Konflik antar perorangan dan antar kelompok merupakan bagian dari sejarah umat manusia. Berbagai macam keinginan seseorang dan tidak terpenuhinya keinginan tersebut dapat juga berakhir dengan konflik

Perbedaan pandangan antar perorangan juga dapat mengakibatkan konflik. Jika konflik antar perorangan tidak dapat teratasi secara adil dan proposional, maka hal itu dapat menjadi konflik antar kelompok masyarakat. Sebuah konflik sering berawal dari persoalan kecil dan sederhana. Perbedaan sikap dan pendapat termasuk ketidakinginan untuk menerima orang lain, dapat menyebabkan konflik antar perorangan dan sebagainya.¹ Tentunya, persoalan yang sederhana apabila tidak segera diselesaikan, maka akan bisa menjadi besar dengan seiring berjalannya waktu. Oleh karena itu, persoalan yang ada dan sekecil apapun harus segera diselesaikan agar konflik tidak berujung pada perselisihan yang lebih besar.

Pandangan beberapa ahli manajemen klasik menyatakan bahwa semua konflik negatif tidak dapat dipertahankan, sehingga dalam perkembangan selanjutnya konflik dianggap sebagai sesuatu yang wajar. Konflik dipandang sesuatu yang alamiah, yang dalam batas-batas tertentu dapat bernilai positif kalau dikelola dengan baik dan hati-hati, sebab jika melewati batas juga dapat berakibat fatal.² Mengingat bahwa konflik

¹ Fatah Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah* (Semarang: PT Pustaka Rizki Putra, 2020), h.159.

² E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2020),h. 238.

tidak dapat dihindari, maka approach yang baik untuk diterapkan para pengelola lembaga pendidikan adalah pendekatan mencoba memanfaatkan konflik sedemikian rupa, sehingga dapat secara efektif untuk mencapai sasaran yang diinginkan.³ Oleh karena itu, seorang pemimpin dan anggota masyarakat harus memperhatikan konflik agar tidak berakibat terhambatnya kemajuan dan sulitnya mencapai tujuan yang akan diinginkan.

Dunia ini tidak memerlukan harapan yang radikal untuk mengakhiri konflik. Apa yang diperlukan masyarakat sekarang ini adalah manajemen konflik yang dengan cara tersebut dapat mengubah kehidupan umat manusia. Konflik antar perorangan dan konflik antar kelompok masyarakat perlu diolah dan dibuat menjadi kekuatan seseorang dan masyarakat untuk menciptakan sebuah kehidupan baru di dunia ini.⁴ Tentunya semua itu perlu tata kelola manajemen konflik yang sesuai dengan kebutuhan dan sasarannya.

Konflik dapat diibaratkan seperti “pedang bermata dua”. Di satu sisi dapat bermanfaat jika digunakan untuk melaksanakan suatu pekerjaan, di sisi lain dapat merugikan dan mendatangkan malapetaka jika digunakan untuk bertikai atau berkelahi. Sama halnya dalam sebuah organisasi, meskipun kehadiran konflik sering menimbulkan ketegangan, tetap diperlukan untuk kemajuan dan perkembangan organisasi. Dalam hal ini, konflik dapat menjadi energi yang dahsyat jika dikelola dengan baik, bahkan dapat dijadikan sebagai alat untuk melakukan perubahan, tetapi dapat menurunkan kinerja jika tidak dapat dikendalikan.⁵ Selain

³ Winardi, *Manajemen Konflik (Konflik Perubahan dan Pengembangan)* (Bandung: Mandar Maju, 2020), h.1.

⁴ Syukur, *Manajemen Pendidikan Berbasis pada Madrasah*, h.160.

⁵ Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS dan KBK*, 239.

konflik juga sebagai salah satu esensi dari kehidupan dan perkembangan manusia yang mempunyai karakteristik yang beragam.⁶

Dalam setiap organisasi dan kehidupan yang melibatkan banyak orang, disamping ada proses kerja sama untuk mencapai tujuan organisasi, tidak jarang juga terjadi perbedaan pandangan, ketidakcocokan, dan pertentangan yang bisa mengarah pada konflik. Di dalam organisasi manapun terdapat konflik, baik yang masih tersembunyi maupun yang sudah muncul secara terang-terangan. Dengan demikian, konflik merupakan kewajaran dalam suatu organisasi, termasuk dalam lembaga pendidikan.⁷ Lebih lagi, konflik keorganisasian akan tampak lebih dominan muncul dalam lembaga pendidikan Islam yang berstatus dalam wilayah pengelolaan yayasan.

Diakui atau tidak wilayah lembaga pendidikan Islam, pondok pesantren dan madrasah yang bernaungan dalam sebuah yayasan memiliki kompleksitas persoalan, baik secara individu maupun kelompok. Hal itu tentu akan berakibat terjadinya konflik yang dapat muncul setiap saat dan dapat diakibatkan karena tidak adanya kesepahaman antar individu maupun kelompok.

Berdasarkan dari problematika itu, maka menjadi sangat urgen sebuah pola atau model penyelesaian konflik dalam lembaga pendidikan Islam, yang tentu saja memiliki cara tersendiri dalam memahami konflik dan cara manage konflik yang ada. Lembaga pendidikan Islam seseorang harus mampu menjadi panutan sekaligus role model dalam menghadapi konflik. Kompleksitas konflik yang terjadi dalam dunia pendidikan Islam baik di pesantren maupun madrasah tentunya berbeda, hal ini kemudian menjadi tolak ukur dalam meningkatkan suatu lembaga

⁶ Wirawan, *Manajemen Konflik Teori, Aplikasi, dan Penelitian* (Jakarta: Salemba, 2021),

⁷ Mujammil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam: Strategi Baru Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam* (Jakarta: Erlangga, 2022), h.234–35.

pendidikan demi menghadapi tantangan arus globalisasi dalam dunia pendidikan yang semakin kompetitif.

A. Rumusan Masalah

Dari latar belakang masalah yang telah peneliti susun, maka peneliti menyusun rumusan masalah dalam penelitian ini menjadi 3 (Tiga), yaitu:

1. Bagaimana strategi pimpinan pesantren dalam menyelesaikan konflik antar santri?
2. Bagaimana saja bentuk konflik yang terjadi antar santri ?
3. Apa dampak dari pendekatan penyelesaian konflik terhadap kehidupan sosial santri di pondok pesantren Darul Istiqamah ?

B. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pendekatan strategi yang digunakan oleh pimpinan pesantren dalam penyelesaian konflik antar santri.
2. Mendeskripsikan bentuk-bentuk konflik antar santri di Pondok Pesantren Darul Istiqamah
3. Menjelaskan dampak penyelesaian konflik terhadap hubungan sosial antar santri

C. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat dalam pendidikan baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis:

Memberikan kontribusi pada pengembangan kajian kepemimpinan dalam Lembaga Pendidikan berbasis pesantren dan Menambah literatur mengenai pendekatan penyelesaian konflik dalam konteks Lembaga keagamaan

2. Manfaat Praktis:

Memberikan masukan bagi pimpinan pesantren dalam mengembangkan pendekatan yang efektif dalam mengenai konflik dan Menjadi referensi bagi peneliti lain yang tertarik mengkaji dinamika sosial dalam pesantren

D. Kajian Terdahulu Yang Relevan

Agar penelitian ini menjadi lebih terfokus pada suatu masalah penelitian dan dapat menghasilkan kebaharuan penelitian, serta memetakan posisi penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti, maka peneliti perlu melakukan studi terhadap penelitian-penelitian terdahulu yang sejenis dengan tema penelitian yang akan dilakukan. Berdasarkan hal tersebut, peneliti melakukan studi literatur penelitian terdahulu dan hasilnya akan dijabarkan sebagai berikut:

Penelitian yang dilakukan oleh Riska Fitria (2022) berjudul Manajemen Konflik di Pesantren Melalui Kultur Pesantren dan Gaya Kepemimpinan Kyai, dimuat dalam jurnal TARBAWY: Indonesian Journal of Islamic Education pada halaman 67–78, menunjukkan bahwa manajemen konflik di pesantren dilaksanakan melalui dua pendekatan

utama, yaitu kultur pesantren dan gaya kepemimpinan kiyai. Kultur pesantren yang mengedepankan nilai-nilai kekeluargaan, musyawarah, dan keteladanan menciptakan suasana harmonis yang mampu mencegah berkembangnya konflik. Sementara itu, gaya kepemimpinan kharismatik yang dimiliki oleh kiyai menjadi faktor penting dalam proses mediasi dan penyelesaian konflik secara efektif di lingkungan pesantren.

Penelitian yang dilakukan oleh Akhyak, dan Moh. Nasih, (2021) berjudul "Manajemen Konflik di Pesantren Melalui Kultur Pesantren dan Gaya Kepemimpinan Kiyai", dimuat dalam *Jurnal Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, halaman 225–238, mengungkap bahwa pengelolaan konflik di pesantren dapat dilakukan secara efektif melalui penguatan kultur pesantren dan gaya kepemimpinan kiyai yang karismatik serta inklusif. Kepemimpinan kiyai yang paternalistik namun merangkul semua elemen pondok terbukti mampu menciptakan stabilitas sosial dan menjadi kunci utama dalam menyelesaikan konflik, baik melalui pendekatan langsung maupun tidak langsung. Kultur pesantren yang menjunjung nilai-nilai seperti kesabaran, ketaatan, dan kebersamaan berperan penting sebagai perekat dalam menjaga harmoni kehidupan santri dan seluruh elemen pesantren.

Penelitian yang dilakukan oleh Isro'un Nur Anifatul Azizah (2021) berjudul *Karakteristik Kepemimpinan Pesantren di Era 4.0*, dimuat dalam *LEADERSHIP: Jurnal Mahasiswa Manajemen Pendidikan* Vol. 2 No. 2, halaman 173–185, membahas bagaimana kepemimpinan pesantren perlu beradaptasi dengan tantangan Revolusi Industri 4.0. Penulis menekankan pentingnya kreativitas seluruh elemen pesantren— termasuk kyai, asatidz, dan santri—serta dukungan masyarakat dan pemerintah dalam menghadapi era digital. Selain itu, kepemimpinan pesantren harus mampu menjaga keseimbangan antara pendidikan formal dan diniyah, serta membentuk karakter santri yang kuat secara moral,

sosial, dan keilmuan agar tetap relevan dan kompetitif di tengah perubahan zaman.

Penelitian yang dilakukan Sofia, Nila Nur (2021) dalam artikelnya yang berjudul "Manajemen Konflik di Pesantren Melalui Kultur Pesantren dan Gaya Kepemimpinan Kyai" yang dimuat dalam Jurnal Studi Islam dan Kemuhammadiyah (JASIKA) (Vol. 1, No. 1, hlm. 1- 16), menyimpulkan bahwa manajemen konflik di pesantren sangat bergantung pada gaya kepemimpinan kyai seperti kharismatik, otoriter- paternalistik, dan laissez-faire serta pada nilai-nilai kultur pesantren seperti perkawinan antar pesantren, kekerabatan, istighosah, haul, mujahadah, dan akhirus sanah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan konflik yang efektif melalui penerapan gaya kepemimpinan dan penguatan nilai-nilai budaya pesantren dapat membantu meminimalisir dampak negatif konflik dan memastikan kesinambungan pendidikan serta keberlangsungan pesantren secara harmonis.

Peneliti yang dilakukan Hamdanah (2022) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh sedang antara kepemimpinan pesantren dan kualitas santri di Wasilatul Hidayah, dengan kontribusi sekitar 25% dari faktor kepemimpinan terhadap kualitas santri. Kepemimpinan yang efektif ditunjukkan melalui sifat-sifat seperti tegas, bertanggung jawab, dan peduli terhadap santri, serta mampu memberikan suri tauladan yang baik. Selain itu, keberhasilan pesantren dalam mencetak santri yang berkualitas sangat ditentukan oleh kompetensi kyai atau pemimpin pesantren dalam mengelola lembaga dan membimbing santri, sebagaimana dijelaskan dalam literatur karya Sukmadinata dan Yasmadi. Pedoman resmi dari Departemen Agama RI juga menegaskan pentingnya kompetensi dan kepribadian pemimpin dalam menciptakan suasana belajar yang kondusif dan bermakna. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pesantren dan santri sangat bergantung pada kemampuan dan karakter pemimpin pesantren dalam mengelola dan

memotivasi plane, sehingga mampu menghasilkan santri yang tidak hanya memahami ilmu agama dan umum, tetapi juga mampu mengaplikasikan ilmunya untuk manfaat masyarakat dan bangsa.

E. Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah melihat dan mengetahui pembahasan yang ada pada skripsi ini secara menyeluruh, maka perlu dikemukakan sistematika yang merupakan kerangka serta pedoman penulisan. Adapun sistematika penulisannya yaitu sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN pada bab ini akan berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penulisan, kajian terdahulu, dan sistematika penulisan.

BAB II KAJIAN TEORI pada bab ini akan berisi dasar-dasar teori yang digunakan sebagai pedoman dan acuan dalam pemecah masalah

BAB III METODE PENELITIAN dalam bab ini penulis mengemukakan tentang metode penelitian yang dilakukan oleh penulis. Pada bab ini juga akan berisikan jenis penelitian, lokasi penelitian, kehadiran peneliti, data dan sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen pengumpulan data, analisis data, dan uji keabsahan data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN bab ini terdiri dari gambaran hasil penelitian secara kualitatif. Agar tersusun dengan baik diklasifikasikan ke dalam : hasil penelitian, dan pembahasan.

BAB V PENUTUP pada bab ini berisi kesimpulan dan saran-saran yang bermanfaat dari seluruh penelitian yang telah dilakukan.

BAB II KAJIAN TEORI

A. Konsep Kepimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah terjemahan dari kata "*leadership*" yang berasal dari kata *leader*. Pemimpin (*leader*) ialah orang yang memimpin, sedangkan pimpinan merupakan jabatannya. Dalam pengertian lain, secara etimologi istilah kepemimpinan berasal dari kata dasar "pimpin" yang artinya bimbing atau tuntun, Dari pimpin lahirlah kata kerja "memimpin" yang artinya membimbing dan menuntun.⁸

Mar'at mengutip pendapat Browr dalam Marno dan Triyo Supriyatno menyatakan bahwa pemimpin adalah seseorang yang memiliki posisi dengan potensi tinggi di lapangan, sedangkan Kartini Kartono mengatakan bahwa pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus dengan atau tanpa pengangkatan resmi untuk dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya untuk dapat melakukan usaha bersama mengarah kepada sasaran-sasaran tertentu. Selanjutnya Terry juga mengatakan bahwa kepemimpinan adalah hubungan dimana satu orang yakni pemimpin, mempengaruhi pihak lain untuk dapat bekerja sama dalam upaya mencapai tujuan.⁹

Dalam bahasa Arab, kepemimpinan sering diterjemahkan sebagai *al-riayah*, *al imarah*, *al-qiyadah*, atau *al-zaamah*. Kata-kata tersebut memiliki satu makna sehingga disebut sinonim atau

⁸ Imam Machali dalam <http://www.imammachali.com/berita-142-kepemimpinan-kepala-madrasah-tinjauan-fungsi-peran-dan-tanggungjawab-kepala-madrasah-dalam-pemberd.html> di akses 18 November 2013.

⁹ Marno dan Triyo Supriyatno.(2020) *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam* (Bandung : Refika Aditama, h. 22.

murodhif, sehingga kita bisa menggunakan salah satu dari keempat kata tersebut untuk menerjemahkan kata kepemimpinan. Dalam islam, kepemimpinan begitu penting sehingga mendapat perhatian yang sangat besar. Begitu pentingnya kepemimpinan ini, mengharuskan setiap perkumpulan memiliki pimpinan, bahkan perkumpulan dalam jumlah yang kecil sekalipun, sebagaimana mana Hadist yang Nabi Muhammad SAW yang diriwayatkan dari Abu Said dari Abu Hurairah bahwa keduanya berkata, Rasulullah bersabda :

"إِذَا خَرَجَ ثَلَاثَةٌ فِي سَفَرٍ فَلْيُؤَمِّرُوا أَحَدَهُمْ"

"(رواه أبو داود)"

Artinya "Apabila tiga orang keluar berpergian, hendaklah mereka menjadikan salah satu sebagai pemimpin" (HR. Abu Dawud).¹⁰

Hadist ini menegaskan bahwa kepemimpinan adalah amanah yang kelak akan dimintai pertanggung jawaban, bukan sekedar kedudukan. Seorang pimpinan pesantren, misalnya, bukan hanya bertugas di lembaga, tetapi juga mendidik, mengayomi, dan membina santri agar menjadi generasi yang berilmu dan berakhlak mulia.¹¹

Dalam perspektif manajemen pendidikan islam, hal ini sejalan dengan pendapat Wirawan¹² bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi, mengarahkan, dan mengendalikan perilaku anggota organisasi agar tujuan bersama dapat tercapai secara efektif. Dengan

¹⁰ Mujammil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, h. 268-269.

¹¹ Abu Dawud, Sunan Abi Dawud, Kitab al-Jihad, no. 2608. Dihasankan oleh Al-Albani dalam Shahih Sunan Abi Dawud.

¹² Wirawan, *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian* (Jakarta: Rajawali Pers, 2020), h. 20.

demikian, hadist-hadist Nabi memberikan landasan normatif sekaligus etis bagi praktik kepemimpinan di pesantren

2. Teori-teori Kepemimpinan

Sebelum penjelasan diarahkan lebih mengerucut kepada karakter kepemimpinan di setiap lembaga pendidikan baik di Podok Pesantren, Madrasah atau Sekolah Umum, ada baiknya difahami dulu beberapa teori kepemimpinan yang diuraikan oleh Prof. Sudjana seorang ahli dalam manajemen pendidikan. Di dalam bukunya *Manajemen Pendidikannya* menjelaskan lima teori kepemimpinan yaitu Teori Sifat, Teori Lingkungan, Teori Perilaku, Teori Humanistik, dan Teori Kontigensi.¹³

a. Teori Sifat

Yang dimaksud dengan Teori Sifat adalah sifat-sifat kepemimpinan itu dibawa sejak lahir, atau diwariskan baik oleh orang tua maupun leluhurnya. Kesimpulan ini melahirkan suatu anggapan bahwa pemimpin itu dilahirkan dan bukan dibentuk (*leader are born and not made*). Beberapa pakar kepemimpinan berbeda pendapatnya mengenai sifat-sifat yang harus dipunyai pemimpin. Odway Tead dalam Sudjana merumuskan sepuluh sifat pemimpin yaitu : (1) kuat jasmani dan rohani (2) memahami dengan pasti tujuan dan arah organisasi (3) antusias (4) bersahabat dan ramah tamah (5) memiliki integritas kepribadian

(6) mengembangkan kecakapan teknis (7) cakap mengambil keputusan (8) cerdas (9) cakap mengajar dan (10) memiliki kesetiaan atau loyalitas. Berbeda dengan Odway Tead, John D. Milles mengemukakan empat sifat pemimpin. Pertama, mampu

¹³ Sudjana. *Manajemen Program Pendidikan*. h. 27-48.

melihat organisasi sebagai satu kesatuan yang menyeluruh. Kedua, mampu mengambil berbagai keputusan. Ketiga, mampu mendelegasikan wewenang. Keempat, mampu menanamkan kesetiaan. Sedangkan pakar yang ketiga Kaith Davis mengemukakan empat sifat kepemimpinan juga yaitu (1) memiliki intelegensia lebih tinggi dari bawahan (2) mempunyai kematangan dan wawasan sosial yang luas (3) memiliki motivasi dan keinginan kuat untuk berprestasi (4) memiliki sikap serta kemampuan untuk melakukan hubungan kemanusiaan.

b. Teori Lingkungan

Teori lingkungan berasumsi bahwa kemunculan pemimpin merupakan hasil dari waktu, tempat, situasi dan kondisi tertentu. Suatu peristiwa yang dianggap sangat penting dan luar biasa akan menampilkan seseorang untuk menjadi pemimpin. Situasi dan kondisi tertentu akan melahirkan permasalahan atau tantangan tertentu dan pada gilirannya memerlukan pemimpin yang memiliki ciri-ciri yang cocok dengan situasi dan kondisi tersebut sehingga mampu memecahkan masalah atau mengatasi tantangan yang dihadapi. Seorang pemimpin yang berhasil dalam suatu lingkungan belum tentu akan menjadi jaminan keberhasilan pada lingkungan lain yang berbeda dengan lingkungan yang disebut pertama. Dengan kata lain, lingkungan tertentu akan memerlukan dan membentuk pemimpin-pemimpin tertentu pula.

c. Teori Perilaku

Teori perilaku ini dijelaskan oleh Hersey dan Blanchard sebagaimana yang dikutip oleh Sudjana, teori ini menjelaskan bahwa perilaku atau perbuatan seorang pemimpin cenderung mengarah kepada dua hal, yaitu konsiderasi dan struktur inisiasi. Konsiderasi ialah perilaku pemimpin untuk memperhatikan kepentingan bawahan. Ciri-ciri perilaku konsiderasi adalah: ramah

tamah, mendukung dan membela bawahan, mau berkonsultasi, mendengarkan bawahan, menerima usul bawahan, memikirkan kesejahteraan bawahan, dan memperlakukan bawahan sebagaimana pemimpin memperlakukan dirinya. Sedangkan struktur inisiasi adalah perilaku pemimpin yang cenderung lebih mementingkan tujuan organisasi. Ciri-ciri perilaku struktur inisiasi adalah: memberikan kritik terhadap pelaksanaan tugas yang tidak tepat, menekankan pentingnya batas waktu pelaksanaan tugas kepada bawahan, senantiasa memberitahukan sesuatu yang dilakukan bawahan, selalu memberi petunjuk kepada bawahan tentang cara melakukan tugas, menetapkan standar tertentu tentang tugas pekerjaan, meminta bawahan untuk selalu mengikuti standar yang telah ditetapkan, dan selalu mengawasi optimasi kemampuan bawahan dalam melaksanakan tugas.

d. Teori Humanistik

Teori humanistik di dasarkan atas anggapan dasar bahwa manusia secara alamiah adalah makhluk yang perlu dimotivasi, sedangkan organisasi perlu dibentuk dan diawasi. Berdasarkan pernyataan tersebut, kepemimpinan berfungsi untuk menyusun organisasi sedemikian rupa sehingga dapat memberikan kebebasan atau kelonggaran kepada bawahan untuk mengembangkan dorongan dalam setiap diri bawahan dalam memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan organisasi

e. Teori Kontigensi

Sebagaimana yang dijelaskan oleh Sudjana, teori kontingensi ini dikembangkan oleh Fiedler. Menurut teori ini, terdapat tiga unsur yang mempengaruhi gaya kepemimpinan yaitu

: (1) hubungan antara pemimpin dengan bawahan (2) bentuk tugas (3) kewibawaan posisi pemimpin. Pertama, hubungan pemimpin dengan bawahan berkaitan dengan tingkat mutu hubungan yang terjadi antara pimpinan dengan bawahan, dan

sikap bawahan terhadap kepribadian, watak, dan keterampilan pemimpin. Kedua, berhubungan dengan situasi kerja yang menggambarkan tugas-tugas yang disusun dalam pola-pola tertentu. Ketiga, menyangkut kewibawaan yang ditampilkan pemimpin terhadap bawahan.

3. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan merupakan perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba untuk mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang dilihat. Terus Gaya artinya sikap, gerak, tingkah laku, sikap yang elok, gerak-gerik yang bagus, kekuatan, kesanggupan, untuk berbuat baik.¹⁴ Gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan pemimpin dalam mempengaruhi pengikutnya¹⁵

Dalam hal ini pengertian gaya kepemimpinan bisa bermacam-macam, akan tetapi pada dasarnya masih mempunyai benang merah yang sama: (1) Gaya kepemimpinan adalah sikap, gerak-gerik atau cara yang dipilih oleh seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. (2) Gaya kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang konsisten yang ditunjukkan pemimpin dan diketahui pihak lain ketika pemimpin berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain. (3) Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang dimaksud adalah teori kepemimpinan dari pendekatan perilaku pemimpin. Dari satu segi pendekatan ini masih difokuskan lagi pada gaya kepemimpinan (*leadership style*) sebab gaya kepemimpinan bagian dari pendekatan perilaku pemimpin yang memusatkan

¹⁴ Qonita Alya (2021), *Kamus Bahasa Indonesia untuk Pendidikan Dasar*, Indah Jaya Adipratama, Bandung, h. 226

¹⁵ E. Mulyasa (2022), *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Remaja Rosdakarya, Bandung, h.108

perhatian pada proses dinamika kepemimpinan dalam usaha mempengaruhi aktivitas individu untuk mencapai suatu tujuan dalam suatu situasi tertentu.

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat mempengaruhi anak buahnya, apa yang dipilih oleh pemimpin untuk dikerjakan, cara seorang pemimpin bertindak dalam proses mempengaruhi para anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinannya.¹⁶ Pemaksaan kehendak oleh atasan mestinya tidak dilakukan.

Surah An-Nisa Ayat 59:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۚ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۚ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

yaaa ayyuhallaziina aamanuuu athii'ulloha wa athii'ur-rosuula wa ulil-amri mingkum, fa ing tanaaza'tum fii syai-ing fa rudduuhu ilallohi war-rosuuli ing kungtum tu-minuuna billaahi wal-yaumil-aakhir, zaalika khoiruw wa ahsanu ta-wiilaa

(سورة النساء الآية ٥٩)

Artinya “Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri (Pemimpin) diantara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al’quran) dan Rasul (sunnahnya). Yang demikian itu lebih utama bagimu dan lebih baik akibatnya.(Q.S An-Nisa : 59) ¹⁷

Namun pemimpin dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat merupakan tindakan yang bijaksana kepada bawahan, maka akan terjadi kegagalan dalam pencapaian tujuan organisasi. Selanjutnya kepemimpinan digunakan gaya dalam berinteraksi dengan bawahannya, melalui berinteraksi ini antara atasan dan bawahan masing-masing memiliki status yang berbeda. Berinteraksinya dua

¹⁶ E. Mulyasa (2020), *Manajemen Berbasis Sekolah, Konsep Strategi dan Implementasinya*, Remaja Rosdakarya, Bandung, h. 108

¹⁷ Departemen Agama Republik Indonesia, Al-qur’an dan Terjemahan: Q.S An- Nisa: 59. H.27

status yang berbeda terjadi, apabila status pemimpin dapat mengerti keadaan bawahannya. Pada umumnya bawahan merasa dilindungi oleh pimpinan apabila pimpinan dapat menyejukkan hati bawahan terhadap tugas dibebankan kepadanya. Cara berinteraksi oleh pimpinan akan mempengaruhi tujuan organisasi. Bawahan umumnya lebih senang menerima atasan yang mengayomi bawahan sehingga perasaan senang akan tugas timbul, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.¹⁸ Pola dasar terhadap gaya kepemimpinan yang lebih mementingkan pelaksanaan tugas oleh para bawahannya, menuntut penyelesaian tugas yang dibebankan padanya sesuai dengan keinginan pimpinan. Pemimpin menuntut setiap anggota seperti dirinya, menaruh perhatian yang besar dan keinginan yang kuat dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pemimpin beranggapan bahwa bila setiap anggota melaksanakan tugasnya secara efektif dan efisien, pasti akan dicapai hasil yang diharapkan sebagai penggabungan hasil yang dicapai masing-masing anggota.

Macam-macam gaya kepemimpinan menurut Dr. Suko Susilo, M.Si. yaitu:

1. Laissez Faire

Gaya kepemimpinan *laissez faire* (bebas lepas) ini memberikan penjelasan bahwa adanya derajat atau intensitas perilaku kepemimpinan yang sangat rendah untuk sekaligus.¹⁹ dua kecenderungan Pemimpin rendah perhatiannya kepada usaha

¹⁸ Fandy Tjiptono & Anastasia Diana (2020), *Total Quality Management*, Andi, Yogyakarta, h. 161

¹⁹ Suko Susilo, *Dasar-dasar Psikologi Sosial*, h. 168

pembinaan kekompakan kelompok sekaligus memiliki perhatian yang sangat rendah pada penyelesaian tugas-tugas kelompok.

Gaya kepemimpinan ini memberikan kebebasan mutlak kepada para pengikut. Setiap keputusan diserahkan sepenuhnya kepada pengikut. Pemimpin bersifat pasif dan tidak memberikan contoh kepemimpinan. Pemimpin jenis ini hanya terlibat dalam kuantitas yang kecil di mana para bawahannya yang secara aktif menentukan tujuan dan penyelesaian masalah yang dihadapi. Gaya ini sama sekali tidak memberikan perhatian baik pada tugas maupun pada hubungan kerja. Dalam situasi tertentu gaya ini tidak begitu terpuji, karena manajer seperti ini menunjukkan pasif tidak mau ikut campur tangan secara aktif dan pasif.²⁰

2. Otoriter

Gaya pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh si pemimpin yang otoriter tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan. Pemimpin merupakan pihak yang berkuasa, sedangkan orang lain adalah pihak yang hanya memiliki tugas, kewajiban dan tanggung jawab. Dalam gaya kepemimpinan otoriter, pemimpin adalah segala-galanya. Pengikut dipandang sebagai pihak yang hanya melaksanakan perintah, sehingga pengikut hanya menerima instruksi, dan tidak diperkenankan membantah atau mengeluarkan pendapat.²¹

Kelebihan model kepemimpinan otoriter ini ada di pencapaian prestasinya. Tidak ada satupun tembok yang mampu menghalangi langkah pemimpin ini. Ketika dia memutuskan suatu

²⁰ Miftah Thoha (2020), *Perilaku Organisasi Konsep Dasar Dan Aplikasinya*, PT Raja Grafindo persada, Jakarta, h. 312-314

²¹ Arini Tathagati (2023), *Orang Kreatif Memimpin Dunia*, Progressio Jakarta, h. 37

tujuan, itu adalah harga mati, tidak ada alasan, yang ada adalah hasil. Langkah – langkahnya penuh perhitungan dan sistematis.

Dingin dan sedikit kejam adalah kelemahan pemimpin dengan kepribadian merah ini. Mereka sangat mementingkan tujuan sehingga tidak pernah peduli dengan cara. Mekanisme atau dimakan adalah prinsip hidupnya. Pemimpin ini paham betul dengan apa yang diinginkan dan giat mengerjakannya. Gaya kepemimpinan ini memiliki ciri-ciri, antara lain menjadikan organisasi menjadi milik pribadi, menetapkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi, memandang bawahan sebagai alat yang tidak berdaya, tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat, bergantung kepada kekuasaan formal yang dimilikinya dan memimpin dengan cara paksa.²²

3. Demokratis

Gaya kepemimpinan demokratis adalah gaya pemimpin yang memberikan wewenang secara luas kepada para bawahan. Setiap ada permasalahan selalu mengikutsertakan bawahan sebagai suatu tim yang utuh. Dalam gaya kepemimpinan demokratis pemimpin memberikan banyak informasi tentang tugas serta tanggung jawab para bawahannya. Kepemimpinan demokratis memiliki kecenderungan perilaku yang sangat memperhatikan hubungan-hubungan personal yang dapat membimbing kekompakan dengan dibarengi perhatian yang tinggi terhadap produktivitas kelompok. Dalam kepemimpinan demokratis, pemimpin memandang pengikut sebagai bagian dari organisasi, sehingga pemimpin memberikan tanggung jawab dan wewenang kepada semua pihak. Pengikut diberi kesempatan semua untuk menyampaikan masukan dan kritik dalam proses mencapai tujuan. Pemimpin bertanggung jawab untuk

²² Jamal Ma'mur Asmani (2021), *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Diva Press, Jogjakarta, h. 75

mengarahkan, mengontrol, mengevaluasi, dan mengkoordinasikan segala sesuatu dalam kelompok²³

4. Kekeluargaan

Fokus perilaku kepemimpinan ini adalah bahwa anggota kelompok yang dipimpin, dengan segenap harapan dan kebutuhannya sangat diperhatikan serta pemimpin mau dengan senang hati mendengar suara bawahan.²⁴

Konsep seorang pemimpin pendidikan tentang kepemimpinan dan kekuasaan yang memproyeksikan diri dalam bentuk sikap, tingkah laku dan sifat. Kegiatan kepemimpinan yang dikembangkan dalam lembaga pendidikan atau unit administrasi pendidikan yang dipimpinnya akan mempengaruhi situasi kerja, mempengaruhi kerja anggota staf, sifat, hubungan-hubungan kemanusiaan diantara sesama, dan akan mempengaruhi kualitas hasil kerja yang mungkin dapat dicapai oleh lembaga atau unit administrasi pendidikan tersebut.

Adapun Gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Davis dan Newstrom. Keduanya menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan.²⁵

²³ Arini Tathagati (2023), *Orang Kreatif Memimpin Dunia*, Progressio Jakarta, h. 37

²⁴ Suko Susilo (2020), *Dasar-dasar Psikologi Sosial*, h. 175

²⁵ Keith Davis, and John W. Newstrom. (2020), *Organizational Behaviour*. New York Mc. Graw-Hill Inc, *Human Behaviour at Work*, h. 267

4. Kepemimpinan dalam Konteks Pesantren

Pesantren telah lama menjadi lembaga yang memiliki kontribusi penting dalam ikut serta mencerdaskan bangsa. Banyaknya jumlah pesantren di Indonesia, serta besarnya jumlah santri pada tiap pesantren menjadikan lembaga ini layak diperhitungkan dalam kaitannya dengan pembangunan bangsa di bidang pendidikan dan moral.

Pesantren dalam terminologi keagamaan, sebagaimana yang diungkapkan oleh Hamdan Farchan dan Syarifuddin merupakan institusi pendidikan Islam, namun demikian, pesantren secara sosiologis merupakan *icon* sosial yang memiliki pranata tersendiri.²⁶ Lebih lanjut dijelaskan bahwa, eksistensi pesantren tidak sebatas lembaga pendidikan yang di dalamnya terdapat : kyai, santri, asrama, masjid dan sistem pendidikan, lebih dari itu pesantren dengan kewibawaan kultural yang dimiliki mempunyai fungsi-fungsi sosial kemasyarakatan yang luas.

Keberadaan pesantren bisa diakui eksistensinya oleh masyarakat terjadi karena pesantren memiliki modalitas sosial, salah satu dari modalitas sosial yang dimaksud adalah ketokohan kiyai sebagai pemimpin di pesantren. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Hamdan Farchan dan Syarifuddin, ketokohan kiai merupakan ciri khas dalam masyarakat pesantren, ini terjadi karena kultur masyarakat Indonesia yang paternalistik, tapi individu kyai sendiri merupakan gelar yang tercipta melalui proses teologis. Gelar kyai atau ulama kepada seseorang bukan karena penyematan seperti pemberian gelar akademik atau gelar kehormatan, namun

²⁶ Hamdan Farchan dan Syarifuddin.(2020) Titik Tengkar Pesantren; *Resolusi Konflik Masyarakat Pesantren* (Yogyakarta : Pilar Religia, h. 63

berdasarkan keistimewaan individunya yang dalam perspektif agama individu tersebut telah memiliki sifat kenabian (*warastul ambia'*) seperti : kedalaman ilmu agama, *amanah, wira'i, zuhud, thawadhu* dan seterusnya. Karena keistimewaan tersebut dengan mudah kyai menjadi panutan masyarakat. Sehingga predikat kyai yang disandang seseorang dijadikan tumpuan segala persoalan oleh umatnya, sering kita saksikan suatu saat seorang kyai menjadi mubhaligh, di waktu lain kyai juga diminta mengobati orang sakit, memecahkan problem rumah tangga umat, bahkan tidak jarang kyai juga diminta meminjami modal usaha.

Jika ditinjau dari sudut pandang manajemen, disebabkan oleh proses kultural pembentukannya, maka akan berimplikasi pada proses pengelolaannya. Setelah pesantren berdiri otoritas penuh pengelolaan ada di tangan individu kyai tanpa melibatkan masyarakat sama sekali. Keputusan dan peraturan sepenuhnya di tangan kyai dan tidak menggunakan pola manajemen yang pada gilirannya memicu konflik.²⁷

Kyai dalam dunia pesantren menempati posisi strategis, kedudukan yang demikian tidak lepas dari konstruksi sosial yang ada dalam masyarakat pesantren. Kedudukan kyai sebagai elit tradisional tidak lepas dari teori tentang kompetensi antar individu yakni yang paling berbakat memperoleh kedudukan tinggi dalam tangga sosial. Kebanyakan pesantren, sebagaimana yang dijelaskan oleh Fatoni & Anshory, dapat diibaratkan sebagai kerajaan kecil, kyai merupakan sumber mutlak dari kekuasaan dan kewenangan dalam kehidupan dan lingkungan pesantren.²⁸

²⁷ Hamdan Farchan dan Syarifuddin. Titik Tengkar Pesantren. h 112.

²⁸ Fatoni & Anshory (2024) "*Pesantren dapat diibaratkan sebagai suatu kerajaan kecil di mana kiai merupakan sumber mutlak dari kekuasaan dan kewenangan (power and authority).*" Jurnal Penelitian Guru Indonesia, 4(2), h. 836–844.

Ajaran kitab *Talimul Muta'alim* lebih mengedapankan makna pengkulturan sang kyai. Kyai memegang peranan sentral dalam pelaksanaan, aktivitas pesantren, akibatnya proses dialogis tidak terjadi. Santri tidak diberi peluang menggagas ide lantaran terkurung oleh diskursus tabu mendebat pemikiran kyai.²⁹ Mujammil Qomar, ketika membandingkan kepemimpinan kyai pesantren dengan kepala sekolah mengatakan, dalam menjalankan kepemimpinannya kyai pesantren menjalankan kepemimpinannya serba mono (*satu, tunggal atau sendiri*), yaitu monomanajemen, monokepemimpinan, monokeputusan dan lain sebagainya, yang menimbulkan kesan kurang teratur dan otoriter.³⁰

Dalam sistem pendidikan tradisional (*salaf*) pondok pesantren, kyai adalah figur sentral yang mempunyai otoritas penuh dalam menentukan kebijakan-kebijakan untuk perkembangan dan kelangsungan suatu pondok pesantren. Perjalanan suatu pesantren juga banyak bergantung pada keahlian dan kedalaman ilmu, kharisma, wibawa serta keterampilan kyai yang bersangkutan dalam mengelola. Untuk itu kyai adalah salah satu unsur penting yang paling dominan dalam kehidupan suatu pondok pesantren, bahkan pada saat tertentu sebagai penguasa tunggal di pondok pesantren.³¹

Kepemimpinan di Pesantren lebih menekankan kepada proses bimbingan, pengarahan dan kasih sayang. Kepemimpinan yang ditampilkan oleh pesantren bersifat kolektif atau kepemimpinan institusional. Lebih lanjut bisa dikatakan bahwa gaya kepemimpinan di pesantren mempunyai ciri paternalistik, dan free rein leadership, dimana pemimpin pasif, sebagai seorang bapak yang memberikan

²⁹Rahman (2022) "Kiai merupakan sumber utama power dan authority dalam pengelolaan pesantren. Segala bentuk kebijakan dan dinamika lembaga sangat bergantung pada kepemimpinan kiai." *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 6(3), h. 643–654).

³⁰ Mujammil Qomar, *Manajemen Pendidikan Islam*, h. 286.

³¹ Atiqullah. *Pendekatan Perilaku dalam Konteks Kepemimpinan Pondok Pesantren*.

kesempatan kepada anaknya untuk berkreasi, tetapi juga otoriter, yaitu memberikan kata-kata final untuk memutuskan apakah karya anak buah yang bersangkutan dapat diteruskan atau tidak.

Dari uraian di atas dapat dipahami bahwa Kyai sebagai pimpinan pesantren dalam membimbing para santri atau masyarakat sekitarnya memakai pendekatan situasional. Hal ini nampak dalam interaksi antara kyai dan santrinya dalam mendidik, mengajarkan kitab, dan memberikan nasihat, juga sebagai tempat konsultasi masalah, sehingga seorang kyai kadang berfungsi pula sebagai orang tua sekaligus guru yang bisa ditemui tanpa batas waktu. Kondisi seperti ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kyai penuh tanggung jawab, penuh perhatian, penuh daya tarik dan sangat berpengaruh. Dengan demikian perilaku kyai dapat diamati, dicontoh, dan dimaknai oleh para pengikutnya (secara langsung) dalam interaksi keseharian.

a. Karakteristik Pimpinan Pesantren

Saat ini, seluruh pesantren di Indonesia yang memiliki ribuan santri haruslah mampu beradaptasi dengan arus globalisasi yang semakin maju. Seperti pepatah yang dikatakan oleh Charles Darwin “Bukan orang terkuat dan terpintar yang dapat bertahan, tetapi yang paling bisa beradaptasilah yang dapat bertahan”. Oleh karena itu disinilah pentingnya pesantren untuk dapat berkembang agar bisa beradaptasi dengan perubahan zaman yang semakin maju. Dalam hal ini, santri merupakan objek utama untuk menjadikan pesantrennya dapat beradaptasi dengan perkembangan zaman, ada beberapa karakter yang harus dimiliki santri, guna memaksimalkan kepemimpinan pesantren untuk menjaga kultur budayanya, dan memajukan kualitas SDM-nya. Karakteristik keptersebut diantaranya :

- 1) Adanya hubungan yang akrab antara anggota pesantren dan masyarakat sekitar

- 2) Kepatuhan santri kepada kyainya untuk jadi teladan masyarakat.
- 3) Hidup hemat dan sederhana yang benar-benar dipraktekkan dalam kehidupan di pesantren.
- 4) Kemandirian pada setiap anggotanya (baik santri, kyai, asatidz, dan masyarakat sekitar)
- 5) Jiwa tolong-menolong dan suasana persaudaraan sangat mewarnai pergaulan di pesantren dan masyarakat sekitar.
- 6) Disiplin yang sangat ditekankan dalam kehidupan di pesantren.
- 7) Berani menderita untuk mencapai tujuan yang mulia³².

Karakteristik lain yang harus dimiliki guna menunjang keberhasilan kepemimpinan pesantren untuk menghadapi arus globalisasi yakni :

- 1) Memiliki pemahaman terhadap ilmu agama dan ilmu umum khususnya MIPA.
 - 2) Memiliki pemahaman terhadap teknologi.
 - 3) Memahami strategi dakwah islam *rahmatan lil alamin*
 - 4) Memahami lingkungan sosial masyarakat
 - 5) Memahami teori-teori gramatika islambeserta pratiknya.
 - 6) Memahami manajemen pendidikan yang profesional.
- b. Peran dan Fungsi Kyai atau Pimpinan Pesantren

Fungsi dan peranan seorang kyai dalam memimpin pondok pesantren sudah mengalami banyak perubahan sehingga hal ini mengubah fungsi dan peranan seorang kyai corak pesantren Sukamiskin yaitu pesantren yang didalamnya ada madrasah

formal yaitu Tsanawiyah dan Madrasah Aliyah. Dengan kondisi

³² Muhamad Ramli, *Karakteristik Pendidikan Pesantren; Sebuah Potret*, (jurnal : Al Falah, Vol. XVII No. 1 Tahun 2020), h. 99. 182

ini membuat peran kepemimpinan kyai harus ekstra keras mengelola pesantren dengan baik dan bijak. Dari beberapa fungsi-fungsi kepemimpinan ada beberapa yang dilaksanakan didalamnya. Pemahaman tugas kepemimpinan Kyai adalah hanya mendidik santri-santri yang ada di pesantren serta menjadi mereka sebagai teman atau partner. Kyai dengan santri tidak ada rasa saling jeda atau pemisah. Peran kyai di pesantren Sukamiskin secara simbol tidak terlihat tetapi bersifat nyata dalam peranannya. Kepemimpinan Kyai yang sebagai penentu arah di pesantren itu jelas dengan masih menerapkan kurikulum pembelajaran salafiyah walaupun ada sekolah di dalam pesantrennya. Beberapa daya yang ada di pesantren Sukamiskin diantaranya³³ bahwa seorang kyai tidak mau difigurkan.

Peran kepemimpinan kyai terhadap permasalahan yang ada di pesantren Sukamiskin sangat berpengaruh dan benar-benar dibutuhkan untuk memecahkan masalah yang ada di pesantren. Permasalahan akan santri-santri yang bermasalah Kyai langsung turun langsung dalam menyelesaikannya. Salah satu permasalahannya ialah akan tidak sesuai jadwal sekolah dengan jadwal pengajaran di pesantren Sehingga kyai memberikan jadwal tambahan untuk mengaji bagi santri yang masuk sekolah siang dan mengaji di pagi hari.

B. Konsep Konflik

Konflik merupakan ketika dua pihak atau lebih memiliki perbedaan kepentingan, tujuan, nilai, atau persepsi yang menyebabkan pertentangan. Namun ketika dikelola dengan benar,

³³ Data Hasil Wawancara dengan KH. Abdul Aziz Haedar pada bulan Agustus 2020

konflik dapat juga berfungsi sebagai alat perubahan sosial, ketika konflik dilihat dari sudut pandang yang sosiologis dapat digunakan sebagai komponen yang wajar dari kehidupan sosial dan merupakan dinamika yang mendorong interaksi yang lebih kompleks.

Beberapa pakar ilmu mengatakan bahwa, ketika satu pihak percaya bahwa pihak lain telah atau akan mempengaruhi sesuatu yang diperjuangkan oleh pihak pertama disinilah konflik dimulai. Konflik dapat terjadi dengan model beberapa tingkatan, baik pada individu, kelompok bahkan organisasi. Biasanya terjadi ketika mereka memiliki perbedaan pendapat dari sudut pandang mereka masing-masing.

1. Pengertian Konflik

Agar dapat diperoleh gambaran yang jelas mengenai isu konflik, perlu kiranya diketahui terlebih dahulu tentang definisi konflik itu sendiri, tanpa mengetahui arti dan pengertian itu maka akan sulit memahami hal-hal yang berhubungan dengan konflik. Konflik bersasal dari bahasa latin yaitu: *Conflintus* yang artinya pertentangan, perwujudan dan pelaksanaan beraneka pertentangan antara dua pihak yang dapat merumuskan dua orang bahkan golongan besar seperti Negara.³⁴ Menurut pendapat Wirawan dalam Jurnalnya bahwa, “Konflik merupakan ketidaksetujuan antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok-kelompok dalam organisasi yang muncul dalam menjalankan kegiatan bersama-sama dan atau karena mereka mempunyai status, tujuan, nilai-nilai dan persepsi yang berbeda.” Hal ini menunjukkan dalam konflik terlihat adanya

³⁴ Wirawan, *Konflik Dan Manajemen Konflik*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2020),h 4.

perbedaan antara individu dalam menjalankan sesuatu atau proses kegiatan yang dilakukan secara bersamaan.

Pada dasarnya konflik merupakan proses batin yang diliputi kegelisahan karena pertentangan atau dapat dikatakan sebagai interaksi-interaksi pertentangan antara dua pihak atau lebih. Konflik adalah masalah yang ditimbulkan oleh seseorang yang dapat merusak diri sendiri, dapat menjurus ke tingkat stress yang lebih tinggi, memunculkan kejahatan dan keributan yang tidak diinginkan. Hal tersebut membutuhkan suatu penanganan sebuah konflik, yang disebut dengan manajemen konflik. Sementara itu, manajemen konflik merupakan tindakan yang mempunyai langkah-langkah tertentu untuk menghindari sebuah masalah maupun mengatasi masalah dengan memberikan solusi yang tepat. Tujuan utama manajemen konflik adalah untuk membangun dan mempertahankan kerja sama antara siswa dengan siswa maupun siswa dengan guru.

Menurut Wirawan, mendefinisikan konflik sebagai proses pertentangan yang diekspresikan diantara dua pihak atau lebih yang saling tergantung mengenai objek konflik, menggunakan pola perilaku dan interaksi konflik yang menghasilkan keluaran konflik.³⁵ Sedangkan menurut Robbins dalam buku Weni Puspita, mendefinisikan konflik ialah suatu keadaan terjadinya pertentangan antara dua orang yang berselisih untuk menjadi menang atau kalah. Seseorang yang menang adalah orang yang lebih kuat dari lawannya. Ia menunjukkan mampu mengalahkan orang lain, sedangkan lawannya atau kedua-duanya tidak mampu meraihnya bersama-sama.³⁶ Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa konflik merupakan suatu bentuk tindakan

³⁵ Wirawan, *Manajemen Konflik*, (Medan: Yayasan Kita Menulis, 2021), h.3.

³⁶ Weni Puspita, *Manajemen Konflik*, (Yogyakarta: Budi Utama, 2020), h.3.

yang dilakukan oleh dua orang atau lebih, dimana tujuan dari mereka bertikai itu tidak hanya untuk memperoleh keuntungan, tetapi juga untuk menundukkan saingannya dengan kekerasan atau ancaman

2. Jenis-jenis Konflik

a. Konflik Interpersonal

Konflik Interpersonal adalah konflik yang muncul ketika dua orang atau lebih merasa keinginannya saling bertentangan. Selain keinginan yang bertentangan, konflik dapat disebabkan oleh kesalahpahaman kecil atau sebagai hasil dari tujuan-tujuan, nilai-nilai, sikap atau keyakinan yang tidak sama.

Apabila konflik interpersonal ini tidak dapat diselesaikan, maka akan menimbulkan gangguan yang cukup serius pada hubungan dua individu tersebut. Nawantara, Menanggapi hal tersebut, maka dibutuhkan suatu keterampilan dimana keterampilan tersebut dapat digunakan untuk menyelesaikan masalah secara konstruktif atau yang disebut dengan keterampilan menyelesaikan konflik interpersonal adalah suatu kemampuan untuk menyelesaikan suatu masalah antar pribadi yang berbeda satu dengan yang lain. Konflik dapat menyebabkan hubungan interpersonal berakhir apabila tidak dikelola dengan baik. Sebaliknya, konflik juga dapat meningkatkan kualitas hubungan bila penanganannya tepat.

b. Konflik Kelompok

Kelompok adalah suatu perkumpulan individu yang bergabung dalam suatu ikatan untuk mencapai tujuan yang sama namun dengan latar belakang yang berbeda-beda. Konflik antar kelompok bisa terjadi dalam bentuk konflik antar ras atau suku bangsa. Konflik bisa terjadi karena ada perbedaan pada ras atau suku bangsa.

Konflik antar kelompok juga bisa terjadi antar kelas sosial. Konflik macam ini terutama terjadi pada saat sub-sistem di masyarakat tidak menjalankan fungsi secara adil dan proporsional yang mengakibatkan kelompok masyarakat tertentu merasa diabaikan.

Konflik antar kelompok tidak hanya terjadi dalam masyarakat, namun terjadi juga dalam sebuah organisasi. Konflik dalam organisasi tidak bisa dihindari. Persoalan-persoalan yang dihadapi ada beragam seperti persoalan individu, staf, antar divisi, atau persoalan organisasi secara keseluruhan.

c. Konflik Struktual

Konflik Struktual secara sederhana dapat diartikan sebagai perselisihan atau persengketaan antara dua atau lebih kekuatan baik secara individu atau kelompok yang kedua belah pihak memiliki keinginan untuk saling menjatuhkan, menyingkirkan, mengalahkan atau menyingkirkan. Sementara itu Damsar mendefinisikan struktual konflik merupakan antitesis dari teori struktual fungsional, dimana teori struktual fungsional sangat mengedepankan keteraturan dalam masyarakat.

Teori struktual konflik muncul sebagai pengkritik dari teori struktual fungsional. Struktural fungsional lebih

memandang masyarakat dari sisi keseimbangannya. Padahal masyarakat penuh dengan ketegangan dan selalu berpotensi melakukan konflik. Struktural konflik melihat bahwa di dalam masyarakat tidak akan selamanya berada pada keteraturan. Buktinya dalam masyarakat manapun pasti pernah mengalami konflik-konflik atau ketegangan-ketegangan. Kemudian struktural konflik juga melihat adanya dominasi, koersi, dan kekuasaan dalam masyarakat.

3. Faktor Penyebab Konflik antar santri

Konflik antara santri dengan santri secara spesifik sebagaimana yang didefinisikan oleh Nur Khamim Hadziq sebagaimana dikutip Ali Mutakin dalam jurnal yaitu para pelajar yang dididik di dalam pondok pesantren dan diasuh oleh kyai.³⁷ Santri yang berasal dari latar belakang yang berbeda dari seluruh penjuru 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 tetap saja, konflik dapat muncul kapan

³⁷ Ali Mutakin (2021) bahwa santri adalah “*para pelajar yang dididik di dalam pondok pesantren dan diasuh oleh kyai*” dalam konteks konflik antar santri. mengutip Nur Khamim Hadziq, Jurnal Studi Islam dan Kemuhammadiyah (JASIKA) Vol. 1, No. 1

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 ke rumah. 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. Pengurus perlu segera tanggap untuk menyelesaikan konflik yang terjadi antar para santri secepat mungkin, tanpa harus mengabaikan kepentingan masing-masing pihak yang terlibat. Adapun konflik eksternal pesantren antara lain konflik antar lembaga dakwah di bawah yayasan, konflik pesantren dengan masyarakat, konflik pesantren dengan pesantren lain serta konflik pesantren dengan pemerintah.³⁸

a. Perbedaan Latar Belakang

Konflik akibat perbedaan latar belakang sering terjadi ketika individu yang berasal dari suku, budaya, bahasa, atau lingkungan sosial yang berbeda hidup bersama dalam satu

³⁸Mutakin, Ali.(2021) “Manajemen Konflik di Pesantren Melalui Kultur Pesantren dan Gaya Kepemimpinan Kyai.” *Jurnal Studi Islam dan Kemuhammadiyah (JASIKA)* 1, no. 1 h. 1–16.

komunitas seperti pesantren. Perbedaan ini memengaruhi cara pandang, kebiasaan, serta pola interaksi sosial masing-masing individu. Ketika tidak ada sikap saling menghargai dan toleransi, maka perbedaan ini dapat menimbulkan prasangka dan konflik. Menurut Soerjono Soekanto, perbedaan kebudayaan dalam masyarakat sering menjadi sumber pertentangan karena masing-masing individu membawa nilai dan norma yang berbeda. Dalam konteks pesantren, kondisi ini menuntut peran pimpinan untuk menanamkan sikap toleransi dan memahami perbedaan secara bijaksana.

b. Persaingan dan Kecemburuan

Konflik juga dapat timbul akibat adanya persaingan dalam hal prestasi, perhatian dari guru, atau status sosial antar santri. Persaingan yang tidak sehat dapat menimbulkan kecemburuan yang kemudian berkembang menjadi permusuhan atau tindakan negatif. Menurut Wirawan, kompetisi dalam kelompok sosial bisa menimbulkan konflik jika tidak diimbangi dengan nilai-nilai keadilan dan pengelolaan emosi. Dalam pesantren, penting untuk membina rasa kebersamaan dan menjunjung tinggi sportivitas agar kecemburuan tidak menimbulkan pertikaian.

c. Kesalahpahaman

Kesalahpahaman sering muncul karena adanya komunikasi yang tidak efektif, penafsiran yang salah terhadap perkataan atau tindakan, serta minimnya klarifikasi atas isu-isu tertentu. Konflik jenis ini biasanya dapat dicegah atau diselesaikan dengan komunikasi terbuka dan saling pengertian. Menurut Jalaluddin Rahmat, komunikasi yang tidak efektif menjadi penyebab utama kesalahpahaman antar individu, terutama dalam masyarakat majemuk. Di pesantren, memperkuat komunikasi antar santri dan mendorong sikap

tabayyun (*klarifikasi*) sangat penting untuk mencegah konflik berkembang lebih jauh.

4. Dampak Konflik

Konflik dapat berdampak positif dan negatif yang rinciannya adalah sebagai berikut:

d. Dampak Positif

Meskipun sering dianggap sebagai sesuatu yang merugikan, konflik juga dapat memberikan dampak positif dalam suatu organisasi atau komunitas, termasuk dalam lingkungan pendidikan seperti pesantren. Konflik dapat menjadi pemicu perubahan dan inovasi, karena mendorong pihak-pihak yang terlibat untuk mengevaluasi kembali cara berpikir, sikap, dan tindakan mereka. Selain itu, konflik yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan pemahaman antar individu, memperkuat hubungan sosial, serta membentuk keterampilan komunikasi dan negosiasi. Dalam konteks pendidikan, konflik juga dapat menjadi sarana pembelajaran dalam mengembangkan kedewasaan emosional dan kemampuan penyelesaian masalah. Menurut Rahim, konflik yang konstruktif mampu meningkatkan efektivitas kelompok dan menghasilkan keputusan yang lebih baik karena adanya pertukaran ide dan perspektif yang beragam.

e. Dampak Negatif

Di sisi lain, konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat menimbulkan berbagai dampak negatif yang merugikan individu maupun lembaga. Konflik yang bersifat destruktif dapat menurunkan semangat belajar, menimbulkan stres,

memperburuk hubungan sosial, hingga menyebabkan perpecahan dalam kelompok. Dalam konteks pesantren, konflik antar santri yang tidak diselesaikan dengan bijak dapat mengganggu suasana belajar, menurunkan kepercayaan terhadap pimpinan, bahkan memicu tindakan kekerasan fisik atau verbal. Robbins dan Judge menekankan bahwa konflik yang bersifat disfungsional dapat menghambat kinerja organisasi, menciptakan lingkungan yang tidak kondusif, dan merusak kohesi sosial antar anggota.



C. Pendekatan Pimpinan Pesantren Dalam Penyelesaian Konflik Antar Santri

Pendekatan pimpinan pesantren dalam menyelesaikan konflik antar santri merupakan upaya strategis yang dilakukan oleh pimpinan dalam menjaga keharmonisan dan stabilitas kehidupan pesantren. Konflik antar santri, yang dapat di picu oleh perbedaan latar belakang, kesalah pahaman, atau persaingan dalam kegiatan pesantren,³⁹ di tanggapi secara serius oleh pimpinan dengan pendekatan yang bersifat edukatif, persuatif, dan spritual. Pendekatan edukatif dilakukan melalui pembinaan rutin yang menanamkan nilai-nilai akhlak, toleransi, dan pentingnya ukhuwah islamiyah dalam kehidupan sehari-hari. Sementara itu, pendekatan persuasif dilaksanakan dengan membina komunikasi secara langsung antara pihak yang berkonflik, di mana pimpinan berperan sebagai penengah yang bijaksana dan adil.⁴⁰

Adapun pendekatan spiritual dilakukan dengan mendorong santri untuk mendekatkan diri kepada Allah melalui ibadah, dzikir, dan kajiann keagamaan sebagai sarana untuk menenangkan hati dan memperbaiki perilaku. Pendekatan-pendekatan tersebut dapat sejalan dengan nilai-nilai pendidikan islam yang menekankan pada pembinaan karakter dan penyelesaian konflik secara damai dan mendidik

³⁹ Muchlis. (2020). *Manajemen Konflik dalam Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: kencana

⁴⁰ Syamsul,& Hasan. (2021). *Kepemimpinan Pendidikan di Pesantren: Studi Pendekatan Kultural dan Spiritual*. Yogyakarta:

Selain itu, pimpinan pesantren juga menggunakan pendekatan kekeluargaan. Pimpinan memosisikan diri sebagai orang tua bagi para santri, sehingga dalam proses penyelesaian konflik, nuansa kekeluargaan sangat kental. Santri diarahkan untuk menyelesaikan masalah dengan musyawarah, saling memahami perbedaan, dan menghindari sikap emosional. Dalam beberapa kasus, pimpinan juga melibatkan ustad atau pembina asrama yang lebih dekat dengan para santri untuk memediasi konflik secara informal sebelum ditangani secara lebih formal.

Secara keseluruhan, pendekatan yang dilakukan pimpinan pesantren dalam menyelesaikan konflik antar santri bersifat integratif, yaitu menggabungkan dimensi spiritual, moral, emosional, dan sosial. Hal ini mencerminkan peran pesantren bukan hanya sebagai lembaga pendidikan formal, tetapi juga sebagai pusat pembinaan karakter dan pembentukan kepribadian Islami. Dengan pendekatan tersebut, diharapkan tercipta kehidupan santri yang harmonis, saling menghargai, dan menjunjung tinggi nilai-nilai Islam dalam kehidupan sehari-hari.

Dan kehidupan dipesantren sebagai lembaga pendidikan berbasis asrama yang menekankan pada kedisiplinan, kebersamaan, serta internalisasi nilai keagamaan, tidak terlepas dari potensi munculnya konflik antar santri. Konflik dapat bersumber dari perbedaan kepentingan, latar belakang sosial-budaya, distribusi tugas, hingga dinamika interpersonal antar individu. Dalam konteks ini, peran pimpinan pesantren (Abuya, kyai, ustad, atau pengurus organisasi) menjadi krusial sebagai aktor utama dalam menjaga keharmonisan dan stabilitas lingkungan pesantren.

a. Kepemimpinan Religio-Paternalistik

Pendekatan kepemimpinan yang dipraktikkan oleh kyai cenderung religio-paternalistik, yaitu gaya yang memadukan kedekatan emosional dengan otoritas religius. Menurut penelitian yang dilakukan di pondok pesantren Al-Muhajirin, Jombang (tahun 2022/2023), gaya ini membentuk ikatan kuat antara kyai dan santri melalui penghormatan dan nilai-nilai agama. Namun demikian, gaya paternalistik ini beresiko mengurangi inisiatif dan kreativitas santri, serta rentan terhadap pola hierarkis yang mendukung terjadinya perundungan atau bullying.

b. Mediasi Berbasis Nilai Persaudaraan

Dalam konteks konflik antar santri yang dipicu oleh peredapan budaya atau norma, pengurus keamanan pesantren menerapkan kombinasi mediasi, edukatif, dan pembentukan aturan bersama. Studi di pondok pesantren Darus Sholah Jember (2024) Menunjukkan bahwa dukungan kuat dari pimpinan pesantren serta penekanan pada nilai ukhuwah menjadi faktor penting, meski masih terdapat tantangan pada komunikasi antar santri.

c. Pendekatan Humanis dalam Adaptasi Santri Baru

Pada masa adaptasi santri baru, strategi pengurus pesantren sangat menentukan dalam mencegah konflik interpersonal. Di pesantren Ra'iyatul Husnan Wringin Bondowoso, pendekatan humanistik seperti pendampingan, motivasi, serta pengenalan lingkungan pesantren terbukti membantuk santri menyesuaikan diri dan meminimalkan konflik.

d. Pendekatan Humanis dalam Adaptasi Santri Baru

Pada masa adaptasi santri baru, strategi pengurus pesantren sangat menentukan dalam mencegah konflik interpersonal. Di pesantren Ra'iyatul Husnan Wringin Bondowoso, pendekatan humanistik seperti pendampingan, motivasi, serta pengenalan lingkungan pesantren terbukti membantuk santri menyesuaikan diri dan meminimalkan konflik.

e. Teknik " Mendamaikan dengan hati-hati"

Penelitian dalam bentuk skripsi di Pondok pesantren as Sa'idiyyah 2 Bahrul Ulum Jombang menyebutkan teknik penyelesaian konflik antar pihak (santri-santri atau satri-pengurus) dilakukan dengan pendekatan yang terbuka, berhati-hati, dan mendamaikan, Strategi ini dianggap meningkatkan mutu pesantren melalui resolusi konflik yang berhasil

f. Kepemimpinan Otentik yang Meningkatkan Motivasi dan Kedisiplinan

Kepemimpinan otentik, yaitu mengutamakan transparansi, integrasi dan perhatian terhadap santri secara personal, terbukti memberikan atmosfer pembelajaran yang harmonis. menunjukkan bahwa kepemimpinan otentik meningkatkan motivasi santri, membuat mereka merasa dihargai. Dan membentuk karakter mandiri serta bertanggung jawab.

g. Strategi Komunikasi Persuasif dalam Penegakan Disiplin

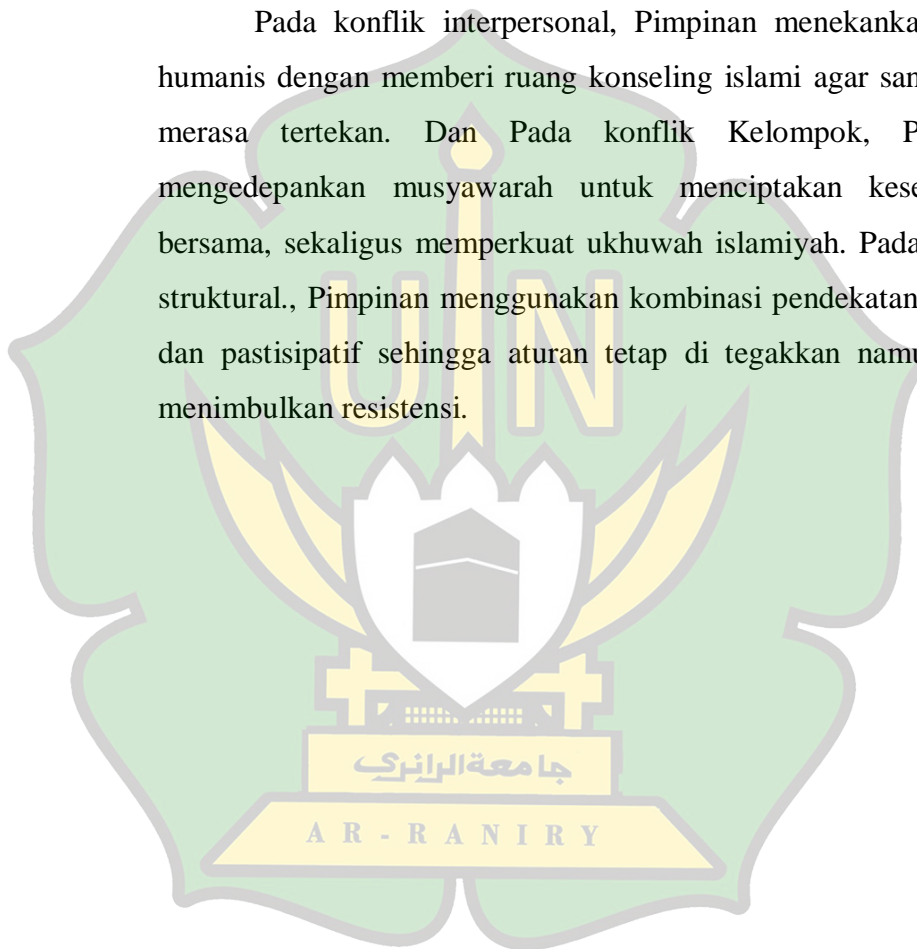
Dalam menegakkan aturan dan mendisiplinkan santri, pesantren seperti Madrasatul Qur'an Tebuireng menerapkan beberapa strategi komunikasi diantaranya adalah.

Persuasif : memberikan penjelasan jelas mengenai pentingnya disiplin

Partisipatif : Melibatkan santri dalam proses penetapan aturan dan sanksi

Positif : memberikan pujian terhadap santri yang berdisiplin

Pada konflik interpersonal, Pimpinan menekankan aspek humanis dengan memberi ruang konseling islami agar santri tidak merasa tertekan. Dan Pada konflik Kelompok, Pimpinan mengedepankan musyawarah untuk menciptakan kesepakatan bersama, sekaligus memperkuat ukhuwah islamiyah. Pada konflik struktural., Pimpinan menggunakan kombinasi pendekatan disiplin dan partisipatif sehingga aturan tetap di tegakkan namun tidak menimbulkan resistensi.



BAB III METODE PENELITIAN

1. Jenis Penelitian dan Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian jenis ini adalah deskriptif kualitatif Penelitian kualitatif yaitu suatu penelitian yang dilakukan dengan cara menekankan pada suatu aspek atau pembahasan tertentu secara mendalam yang biasanya berupa bentuk deskriptif kata atau kalimat yang sudah disusun secara terstruktur dan sistematis. Kualitas dari penelitian ini dapat dilihat dari kemampuan peneliti dalam menggali dan mengambil data secara mendalam terhadap partisipan, semakin dalam data diperoleh maka semakin berkualitas juga hasil dari penelitian tersebut. Dan penelitian ini menggunakan desain deskriptif kualitatif.⁴¹ Pendekatan kualitatif bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian.

Adapun alasan peneliti mengambil metode penelitian kualitatif ini dikarenakan dalam mencari data penelitian langsung terjun kelapangan dan dengan demikian data yang akan di diperoleh lebih erat dan dapat dipertanggungjawabkan. Dalam pendekatan ini mampu memberikan gambaran secara rinci mengenai Pendekatan Pimpinan Pesantren Dalam Penyelesaian Konflik Antar Santri Di Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane. Informasi yang diperoleh dari penelitian ini berdasarkan informasi-informasi yang mengenai Pendekatan Pimpinan Pesantren Dalam Penyelesaian Konflik Antar Santri Di Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

⁴¹ .A. Ibrahim, M, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung:Alfabeta, 2020, h. 67

2. Jenis Penelitian Deskriptif

Deskriptif merupakan penelitian yang diarahkan untuk menjelaskan gejala-gejala, fakta-fakta atau kejadian-kejadian secara sistematis dan akurat, mengenai sifat-sifat populasi atau daerah tertentu.⁴² Dalam hal ini jenis penelitian tersebut dapat menjelaskan data-data yang diperoleh dari lapangan, yaitu menjelaskan tentang peristiwa yang terjadi di lapangan.⁴³ Jenis pendekatan ini digunakan karena penelitian ingin mendeskriptifkan penerapan manajemen konflik di Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian pada skripsi ini adalah di Pondok pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane, yang beralamat di Desa/Kelurahan Amaliah, Kecamatan Bukit Tusam, Kabupaten Aceh Tenggara, Provinsi Aceh, Indonesia kode pos 24671. Alasan penulis menjadikan Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane sebagai Lokasi penelitian karena letak dan tempatnya yang mudah dijangkau serta keterkaitan penulis tentang Manajemen Konflik di Pondok Pesantren Darul Istiqamah.

4. Kehadiran Peneliti

Dalam bagian ini peneliti bertindak sebagai instrumen sekaligus pengumpulan data. Instrumen selain manusia dapat pula digunakan, tetapi fungsinya terbatas sebagai pendukung tugas penelitian sebagai instrumen.

Oleh karena itu, kehadiran peneliti di lapangan untuk penelitian kualitatif untuk mengamati yang diperlukan.

⁴² Wagiran, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Yogyakarta: DEEPUBLISH. 2021), h.135

⁴³ . Hardani,dkk, *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*, Yogyakarta : CV. Pustaka Ilmu Group, 2020, h. 75.

Kehadiran penulis ini sebagai instrumen penelitian sekaligus sebagai pengumpulan data. Oleh sebab itu, kehadiran penulis dilapangan untuk penelitian kualitatif berperan sebagai pengamat penuh yang mengamati kegiatan-kegiatan yang terjadi dipondok pesantren yang lebih berfokus pada Manajemen Konflik di Pondok pesantren Darul Istiqamah

5. Data dan Sumber Data

Subjek yang dipilih oleh peneliti ialah berjumlah 3 (tiga) orang yaitu: Pimpinan Pesantren, Waka Kesiswaan, bagian Keamanan. Pertama peneliti memilih Pimpinan Pesantren sebagai subjek penelitian karena memilih Pimpinan Pesantren ialah orang yang bertanggung jawab penuh terhadap pesantren tersebut, jadi beliau pasti mengetahui bagaimana pendidikan di pesantren. Kedua, peneliti memilih waka kesiswaan menjadi subjek penelitian, karena yang bertanggung jawab atas sarana dan prasarana sekolah ialah bagian sarana dan prasarana. Ketiga, peneliti memilih bagian Keamanan sebagai subjek penelitian karena berperan penuh terhadap keamanan sekolah.

6. Teknik Pengumpulan Data

Data adalah merupakan hal yang mutlak, harus ada dan penentu dari keberhasilan dari suatu peneliti, serta menjadi syarat sahnya peneliti untuk dikatakan sebagai peneliti ilmiah, oleh karena itu, data itu dapat dijadikan alat dalam pemecahan masalah. Adapun Teknik pengumpulan data sebagai berikut:

a. Observasi

Menurut Cartwright dalam Eko Murdiyanto mendefenisikan bahwa observasi sebagai suatu proses melihat, mengamati dan mencermati serta merekam tujuan perilaku secara sistematis untuk suatu tujuan yang tertentu. Tujuan observasi adalah untuk mendeskripsikan perilaku objek serta memahaminya atau bisa juga hanya ingin mengetahui frekuensi suatu kejadian. Berdasarkan pemahaman tersebut maka inti dari observasi adalah adanya perilaku yang tampak dan adanya tujuan yang ingin dicapai. Perilaku yang tampak dapat berupa perilaku yang dapat dilihat langsung oleh mata, dapat didengar, dapat dihitung, dan dapat diukur⁴⁴

Dari penjelasan diatas, berikut ini merupakan teknik-teknik dari observasi diantaranya : Pertama, Observasi partisipasi, yaitu observasi yang dilakukan oleh peneliti apabila ia tersendiri terlibat secara langsung dalam kegiatan subjek yang di observasi. Kedua, observasi non partisipasi ialah apabila peneliti melakukan observasi, tetapi ia tersendiri tidak melibatkan diri dalam aktivitas yang dilakukan oleh subjek penelitian. Ketiga, observasi sistematis ialah apabila observasi telah menyiapkan kerangka atau daftar tentang hal-hal yang akan diobservasi (*chek list*). Keempat, observasi eksperimen ialah observasi yang dilakukan terhadap keadaan yang telah disiapkan terlebih dahulu untuk mengetahui keadaan yang diujicobakan⁴⁵

Dari berbagai macam teknik dari observasi diatas maka peneliti memilih observasi sistematis yang mana pada penelitiannya, peneliti menyiapkan terlebih dahulu pedoman observasi sebelum melakukan

⁴⁴ Eko Murdiyanto, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Yogyakarta: Lembaga Penelitian dan Pengabdian Pada Masyarakat UPN "Veteran" Yogyakarta Press, 2020). h. 54.

⁴⁵ Rifa'i Abubakar, *Pengantar Metodologi Penelitian*, (Yogyakarta: SUKA-Press UIN Sunan Kalijaga, 2021). h. 90.

observasi yang bertujuan agar kegiatan observasi yang dilakukan terarah dan teratur

b. Dokumentasi

Metode ini dapat diartikan sebagai kegiatan pengumpulan data yang dilakukan memulai penelusuran dokumen. Teknik ini dilakukan dengan memanfaatkan dokumen-dokumen tertulis, gambar, foto atau benda-benda lainnya yang berkaitan dengan aspek-aspek yang diteliti

Dalam penelitian ini peneliti juga menggunakan teknik pengumpulan data dengan metode dokumentasi, Teknik dokumentasi adalah cara mengumpulkan data melalui penelaah sumber tertulis seperti buku, laporan, notulen rapat, catatan harian dan sebagainya yang memuat data atau informasi yang diperlakukan oleh peneliti⁴⁶ Menurut Hamzah bahwa dokumen adalah sejumlah fakta dan data tersimpan dalam bahan yang berasal dari dokumentasi. Sebagian besar data laporan, artempak, foto, dan lain sebagainya.⁴⁷

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, biografi dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk gambar, misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film, dan lain-lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif⁴⁸

⁴⁶ Rifa'i Abubakar, 2021, *Pengantar Metodologi Penelitian*,.... h. 114.

⁴⁷ Eko Edy Susanto, 2022, *Metode Penelitian Kualitatif*...., h. 133.

⁴⁸ Yusriani, *Teknik Pengumpulan Data Penelitian kualitatif*. (Makassar: Tahta Media Goup, 2022). h. 165.

Dalam teknik dokumentasi peneliti memanfaatkan dokumentasi sebagai salah satu sumber data yang digunakan untuk melengkapi penelitian. Dokumen yang digunakan untuk melengkapi penelitian. Dokumentasi yang digunakan dapat berupa sumber tertulis, film, gambar, atau foto

c. Wawancara

Metode wawancara atau interview adalah suatu metode yang dilakukan dengan cara mengadakan komunikasi dengan sumber data melalui dialog (Tanya-jawab) secara lisan baik secara langsung maupun tidak langsung, Menurut Esterberg dalam Eko Edy Susanto mendefinisikan bahwa wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar pikir informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu⁴⁹ Wawancara merupakan salah satu dari beberapa teknik dalam mengumpulkan informasi atau data. Wawancara juga di sebut sebagai cara yang dipakai untuk memperoleh informasi melalui kegiatan interaksi sosial antara penelitian dengan yang diteliti.

Teknik wawancara merupakan teknik penggalan data melalui percakapan yang dilakukan dengan maksud tertentu, dari dua pihak atau lebih. Pewawancara (*interviewer*) Adalah orang yang memberikan pertanyaan, sedangkan orang yang di wawancarai (*interviewee*) berperan sebagai narasumber yang akan memberikan jawaban atas pertanyaan yang disampaikan⁵⁰

⁴⁹ Eko Edy Susanto, *Metode Penelitian Kualitatif*. (Pradina Pustaka, 2022), h. 124.

⁵⁰Farida Nugraha., *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*, (Surakarta, 2020). h. 125.

Wawancara adalah satu perangkat metodologi favorit bagi penelitian kualitatif. Denzin dan Lincoln dalam adi dan Ahmad menjabarkan,

1. Wawancara-terstruktur (*structured*) Wawancara terstruktur mengacu pada situasi ketika seseorang peneliti melontarkan sederet pertanyaan temporal pada tiap-tiap responden berdasarkan kategori-kategori jawaban tertentu/terbatas
2. Wawancara kelompok Ada teknik baru yang dapat diterapkan dalam wawancara terstruktur, semi terstruktur, atau tak terstruktur, yang selanjutnya menjadi populer dikalangan ahli ilmu sosial. Teknik baru ini adalah wawancara kelompok, yakni pertanyaan sistematis kepada beberapa individu sebagai kelompok secara serentak, baik dalam setting formal maupun informal
3. Tak-terstruktur (*unstructured*) Berdasarkan dasarnya, wawancara tak terstruktur memberikan ruang yang lebih luas di bandingkan dengan tipe-tipe wawancara yang lainnya⁵¹

Dari macam-macam teknik wawancara diatas, maka penelitian memilih teknik wawancara dengan berstruktur. Karena pada wawancara ini peneliti terarah dalam mewawancarai subjek yang diteliti karena hal-hal yang akan ditanyakan oleh terstruktur, dan telah ditetapkan sebelumnya secara rinci

⁵¹ Adi Kusumastuti & A. Mustamil Khoiron, *Metode Penelitian kualitatif*. (Semarang: Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo (LPSP), 2019). H. 92-23.

7. Analisis Data

Tahapan ini dilakukan setelah data terkumpul semua kemudian dilakukan analisis yang diajukan dan diuji kebenarannya melalui analisis tersebut. Jika jenis data yang dikumpulkan itu berupa data kualitatif, maka pengolahan datanya dilakukan dengan cara menarik kesimpulan deduktif-induktif, namun jika data yang dikumpulkan berupa jenis data kuantitatif atau berbentuk angka-angka, maka analisis yang digunakan menggunakan kuantitatif atau statistika sebelum menarik kesimpulan secara kualitatif⁵² Jadi dalam penelitian ini, peneliti memilih untuk menggunakan cara menarik kesimpulan deduktif-induktif. Mengapa penelitian memilih teknik analisis data ini, hal ini dikarenakan teknik ini sesuai dengan metode penelitian yang digunakan peneliti yaitu penelitian kualitatif.

Analisis data ada 3 teknik yaitu sebagai berikut :

1. Reduksi Data

Menurut Miles dan Huberman menjelaskan bahwa reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data ‘kasar’ yang muncul dari catatan-catatan yang tertulis di lapangan. Reduksi data berlangsung terus menerus selama penelitian berlangsung

2. Penyajian Data

Penyajian data adalah sebagai sekumpulan informasi yang tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan

3. Penarikan Kesimpulan

Peneliti akan melakukan penarikan kesimpulan dari apa yang telah peneliti lakukan dalam penyajian data. Dengan demikian

⁵² Ismail Nurdin dan Sri Hartati, *Metodologi Penelitian Sosial*. (Surabaya: Media Sahabat Cendekia, 2020), h. 31.

kesimpulan yang ada dapat menjawab keseluruhan dari pertanyaan peneliti yang telah dirumuskan sejak awal, tetapi tidak menutup kemungkinan akan terjadi ketidaksesuaian apa yang ingin diteliti dengan hasil yang diteliti karena peneliti ini masih bersifat sementara dan akan terus berkembang setelah penelitian berada di lapangan untuk melakukan penelitian.

8. Uji Keabsahan Data

Dalam penelitian ini, pemeriksaan keabsahan data penelitian didasarkan atas dasar kriteria-kriteria tertentu, untuk menjamin kepercayaan data yang peneliti peroleh melalui penelitian, kriteria keabsahan data yang akan peneliti lakukan adalah seperti yang dianjurkan dengan kriteria tersebut ada empat macam yaitu:

1. Kreadibilitas

a. Perpanjangan

Keikutsertaan peneliti sangat menentukan dalam pengumpulan data. Keikutsertaan tersebut tidak hanya dilakukan dalam waktu yang singkat, tapi memerlukan perpanjangan keikutsertaan pada latar penelitian. Perpanjangan keikutsertaan berarti peneliti tinggal di lapangan sampai keseluruhan pengumpulan data tercapai.

b. Triangulasi

Triangulasi adalah pengujian kredibilitas informasi yang diperoleh peneliti melalui pengecekan informasi dengan membandingkan dari berbagai sumber, cara dan waktu.⁵³

⁵³ Lukman Waris, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Padang: PT. Global Eksekutif Teknologi, 2022), h.183.

2. Transferabilitas

Transferabilitas atau keteralihan dalam penelitian kualitatif dapat dicapai dengan cara “uraian rinci”, demi kepentingan ini, peneliti berusaha melaporkan hasil penelitiannya secara rinci.

3. Dependabilitas

Dependabilitas atau ketergantungan adalah langkah yang dilakukan untuk menanggulangi kesalahan-kesalahan dalam konseptualisme rencana penelitian, pengumpulan data, interpretasi temuan, dan pelaporan hasil penelitian.

4. Konfirmabilitas

Yaitu mengusahakan agar data dapat dijamin keterpercayaannya sehingga kualitas data dapat diandalkan dan dipertanggung jawabkan. Cara yang dilakukan dengan mengaudit semua data yang diperoleh untuk menentukan kepastian dan kualitas data yang diperoleh.

9. Instrumen Pengumpulan Data

Intrumen pengumpulan data yaitu alat yang digunakan untuk mengumpulkan data dan informasi yang diperlukan tentang Strategi Pendekatan Pimpinan Pesantren dalam Penyelesaian Konflik Antar Santri di Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane. Penelitian disini menggunakan beberapa instrument penelitian yaitu:

1. Lembaran Observasi, adalah lembar yang berisi tentang hal-hal yang berhubungan dengan situasi dan kondisi real yang dilapangan terkait dengan pelaksanaan Pendekatan Pimpinan Pesantren Dalam Penyelesaian Konflik antar Santri di Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane
2. Lembaran wawancara, adalah sejumlah pertanyaan pokok yang dijadikan sebagai panduan untuk bertanya yang kemudian di ajukan kepada subjek

penelitian yaitu Pimpinan/ Abuya Pondok pesantren Darul Istiqamah, Waka Kesiswaan dan Bagian Keamanan Pesantren yang turut berpartisipasi untuk mendapatkan informasi yang mendetail mengenai Strategi Pendekatan Pimpinan Pesantren Dalam Penyelesaian Konflik antar Santri di Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane.

3. Lembaran Dokumentasi, adalah data-data yang tertulis yang diambil dari Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane, mengenai gambaran umum pesantren Darul Istiqamah. diantaranya, Struktur Organisasi, Jumlah santriwan/wati dan lain-lainnya. Subjek penelitian adalah individu, kelompok, atau pihak tertentu yang menjadi sumber utama data dalam suatu penelitian. Menurut Sugiono,⁵⁴ subjek penelitian merupakan sasaran dari mana data diperoleh dan dianalisis untuk menjawab permasalahan penelitian. Dengan demikian, penentuan subjek penelitian harus selaras dengan tujuan penelitian serta relevan dengan konteks permasalahan yang diteliti

Dalam penelitian ini, yang menjadi subjek adalah Pimpinan Pesantren, pengurus pesantren, dan satri Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane. Pemilihan subjek tersebut didasarkan pada pertimbangan bahwa ketiga pihak ini secara langsung terlibat dalam dinamika penyelesaian konflik antar santri.

1. Pimpinan Pesantren

Pimpinan Pesantren dipilih sebagai subjek utama karena memiliki otoritas dan peran strategis dalam mengambil kebijakan serta menentukan pendekatan dalam penyelesaian konflik. Informasi dari pimpinan diharapkan dapat menggambarkan strategi, metode, dan prinsip yang digunakan dalam menghadapi permasalahan antar santri

⁵⁴ Sugiono, S. (2020). Metode penelitian kualitatif: *Pendekatan dan teknik pengumpulan data*. Bandung: Alfabeta

2. Pengurus Pesantren

Pengurus atau musyrif berperan sebagai perantara antara pimpinan dan santri. Mereka sering berinteraksi langsung dengan santri sehingga potensi memberikan data yang kaya mengenai implementasi strategi pimpinan pesantren dalam praktik sehari-hari, khususnya dalam konteks penyelesaian konflik.

3. Santri

Santri berpihak yang mengalami secara langsung situasi konflik, baik sebagai pelaku, korban, maupun saksi. Oleh karena itu, pendapatan dan pengalaman mereka penting untuk memahami efektivitas strategi pimpinan pesantren dalam menyelesaikan konflik antar santri.

Dengan demikian, subjek penelitian ini dipilih secara purposive, yaitu berdasarkan pertimbangan tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Menurut Arikunto⁵⁵, purposive sampling adalah teknik penentuan subjek penelitian dengan kriteria tertentu yang dianggap paling sesuai dengan fokus penelitian

⁵⁵ Suharsimi Arikunto, (2020) *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, ed. revisi (Jakarta: Rineka Cipta, hlm. 188.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Profil Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

Sejarah Berdirinya Pondok pesantren Darul Istiqamah merupakan salah satu lembaga Pendidikan islam yang berdiri di Kecamatan Bukit Tusam, Kabupaten Aceh Tenggara. Pesantren ini didirikan dengan semangat untuk mencetak generasi muslim yang berilmu, berakhlak mulia, serta berkomitmen pada nilai-nilai islam. Nama *Darul Istiqamah* bermakna rumah bagi orang-orang yang teguh pendirian dalam beragama, mencerminkan cita-cita para pendiri agar santri memiliki keteguhan iman, konsistensi dalam beramal, dan kesungguhan dalam menuntut ilmu.

Mereka memahami keinginan masyarakat yang mengharapkan adanya tempat pendidikan yang memadukan pendidikan umum dengan pendidikan agama, atau sering kita sebut dengan Pondok Pesantren Terpadu / Modern sebagaimana yang telah ada di daerah lain. Dari kesepakatan ini dan didukung oleh tokoh-tokoh masyarakat lainnya yang mempunyai perhatian terhadap pendidikan Pondok Pesantren di Kuta Cane, maka diajukanlah pendirian Yayasan Perguruan Islam (YPI) Darul Istiqamah sebagai organisasi yang menaungi Pondok Pesantren Darul Istiqamah. Yayasan tersebut resmi berdiri dengan adanya Badan Hukum yang tertera dalam Akte Notaris Nomor :40.030.436.6-107.000. atas nama Yayasan Dayah Darul Istiqamah Al Waliyah

Setelah yayasan tersebut berdiri, maka dibentuklah panitia pembangunan yang merencanakan dan melaksanakan pembangunan tahap awal Pondok Pesantren Darul Istiqamah. Pembangunan fisik Pondok Pesantren Darul Istiqamah pada tahap awal meliputi bangunan pengajian (*Balai*) yang diperuntukkan untuk pengajian anak-anak serta meliputi pengajian bapak-bapak dan ibu-ibu. Dan satu unit bangunan asrama putri

yang mempunyai dua buah ruangan untuk santriwati. Dan seiring berjalannya waktu bangunan-bangunan terus bertambah seperti pembangunan asrama putra dan putri, pembangunan ruang kelas. Dapur umum, MCK dan mesjid.

Setelah itu, Pondok Pesantren Darul Istiqamah langsung melaksanakan penerimaan santri perdana untuk tahun pelajaran 2018. Sambutan yang diberikan oleh masyarakat terhadap keberadaan Pondok Pesantren Darul Istiqamah sangat baik, sehingga jumlah santri angkatan perdana yang masuk pesantren ini sesuai dengan apa yang diharapkan. Baik untuk tingkat Tsanawiyah/SMP maupun tingkat Aliyah/SMA.

a. Visi dan Misi

Visi

Mewujudkan lembaga pendidikan islam yang mampu mencetak generasi berakhlak mulia karimah, berwawasan luas, serta berperan aktif dalam pembangunan umat dan bangsa.

Misi

- 1) Menanamkan nilai-nilai keislaman melalui pendidikan Al-qur'an, Hadist, Fiqih, dan Akhlak.
- 2) Menyeleenggarakan pendidikan formal dan non-formal yang terintegrasi dengan kurikulum pesantren
- 3) Membentuk karakter santri yang mandiri, disiplin, dan berjiwa sosial
- 4) Mengembangkan potensi santri dalam bidang akademik maupun keterampilan

b. Program Pendidikan

Pondok Pesantren Darul Istiqamah menyelenggarakan berbagai program pendidikan, di antaranya:

- 1) Pendidikan Formal : Sekolah Menengah Pertama Swasta (SMP S) dan Sekolah Menengah Atas Swasta (SMA S) dan Pesantren yang berada di bawah naungan kementerian agama
- 2) Pendidikan Non-formal : Kajian kitab kuning, Serta kegiatan keagamaan harian seperti halaqah, muhadharah dan mufradat.
- 3) Kegiatan Ekstrakurikuler : Pramuka, Olahraga, Silat, Seni Islami (Dalait Khairat, Nasyid) serta pelatihan keterampilan hidup (*life skill*)

c. Kepemimpinan

Pesantren dipimpin oleh seorang pimpinan pesantren Abuya Ilyas HS S, Pd, i yang dibantu oleh dewan guru dan pengurus harian. Kepemimpinan dijalankan dengan pendekatan kekeluargaan dan keteladanan, sehingga tercipta suasana yang harmonis antara pimpinan, guru, dan santri.

d. Santri dan Tenaga Pendidikan

Pesantren ini sudah menampung ratusan santriwan/wati dari berbagai daerah Aceh maupun di luar Aceh. Para tenaga pendidikan terdiri dari lulusan pesantren, perguruan tinggi islam, serta Ustad- ustad/ ustazah berpengalaman dalam bidang pendidikan agama masing- masing.

e. Fasilitas

Untuk menunjang kegiatan belajar dan kehidupan santri, pesantren menyediakan berbagai fasilitas seperti :

- 1) Asrama Putra dan Putri
- 2) Ruang belajar dan kelas formal.
- 3) Mesjid sebagai pusat ibadah dan kegiatan spiritual
- 4) Perpustakaan dengan koleksi kitab klasik dan modern
- 5) Lapangan olahraga serta sarana kegiatan ekstrakurikuler.

f. Peran Sosial dan Dakwah

Selain menjadi lembaga pendidikan, Pondok Pesantren Darul Istiqamah juga berperan sebagai pusat dakwah masyarakat. Melalui kegiatan pengajian rutin ibuk-ibuk kampung pada hari Kamis dan Sabtu dan peringatan hari besar islam, dan keterlibatan santri dalam kegiatan sosial, pesantren menjadi bagian penting dalam membina kehidupan keagamaan masyarakat sekitar

2. Struktur kepemimpinan dan peran Abuya/pimpinan pesantren Secara Umum, struktur kepemimpinan Pondok Pesantren Darul

Istiqmah terdiri atas :

- a. Pimpinan Pesantren (Abuya/kyai)
 - 1) Merupakan figur sentral dalam kepemimpinan pesantren.
 - 2) Bertanggung jawab penuh atas arah Pendidikan, pembinaan santri, serta kebijakan pesantren.
- b. Wakil Pimpinan Pesantren

Membantu pimpinan dalam bidang administrasi, akademik, dan pembinaan santri.
- c. Dewan Guru/ Ustad-Ustazah
 - 1) Melaksanakan proses pembelajaran, baik pendidikan formal maupun non-formal.
 - 2) Menjadi teladan dalam membina akhlak santri
- d. Pengurus Harian Pesantren
 - 1) Membidangi administrasi keuangan, sarana prasarana, dan hubungan masyarakat.
- e. Pengurus Santri (OSDI)
 - 1) Bertugas membantu kelancaran kegiatan sehari-hari santri, seperti kebersihan, keamanan, ibadah berjamaah, dan kegiatan ekstrakurikuler dll.

Peran pimpinan pesantren atau Abuya dalam tradisi pesantren sangatlah penting. Di pondok pesantren Darul Istiqamah, Peran Abuya/Pimpinan antara lainnya :

1) Sebagai Pemimpinan Spiritual (Ruhaniyah)

Menjadi teladan utama dalam ibadah, akhlak, dan kehidupan sehari-hari. Dan Memberikan bimbingan rohani kepada santri dan masyarakat sekitar.

2) Sebagai Pengambil Kebijakan (Manajerial)

Menentukan arah kebijakan pesantren baik dalam bidang pendidikan, dakwah, maupun pengembangan lembaga. Dan Menyusun rencana atau aturan-aturan yang ada di pesantren yang menjadi pedoman bagi santri dan guru/Ust

3) Sebagai Pendidikan Utama (Murobbi)

Mengajarkan kitab-kitab klasik dan modern. Dan membina karakter santri melalui pendekatan keteladanan dan pembiasaan.

4) Sebagai Mediator Konflik.

Menyelesaikan perbedaan atau konflik yang terjadi di antara santri dengan pendekatan persuatif, kekeluargaan, dan nilai-nilai islam. Dan menjadi pihak terakhir dalam mengambil keputusan apabila terjadinya perselisihan.

5) Sebagai Tokoh Masyarakat.

Menjadi rujukan masyarakat dalam perseolan keagamaan dan sosial. Dan Aktif dalam kegiatan dakwah, pengajian, dan kerja sama dengan tokoh masyarakat setempat.

3. Karakteristik santri (latar belakang sosial, budaya, ekonomi)

Santri sebagai subjek utama dalam lembaga pesantren memiliki latar belakang sosial, budaya, dan ekonomi yang beragam. Keberagaman ini menjadi ciri khas sekaligus

kekuatan pesantren dalam membentuk karakter santri yang berkepribadian Islam. Menurut Mastuhu Santri di pesantren pada umumnya berasal dari keluarga yang menaruh perhatian besar pada pendidikan agama serta menginginkan anak-anaknya memiliki dasar moral yang kuat.

a. Latar Belakang Sosial

Santri di pondok pesantren Darul Istiqamah mayoritas berasal dari keluarga sederhana. Sebagian orang tua santri adalah petani, pedagang kecil, buruh, serta pekerja informal. Meski demikian, terdapat pula santri yang berasal dari keluarga pegawai negeri, guru, atau tokoh masyarakat setempat. Keadaan ini menciptakan heterogenitas sosial yang unik. Dimana seluruh santri dipersatukan dalam sistem pendidikan pesantren yang menekankan kesederhanaan, kedisiplinan, dan ukhuwah islamiyah

Menurut Dhofier,⁵⁷ Keberagaman latar belakang sosial santri tidak menjadi penghalang bagi keberhasilan pendidikan pesantren, karena sistem pesantren menekankan persamaan derajat, kebersamaan, serta nilai-nilai keagamaan yang universal

b. Latar Belakang Budaya

Santri Darul Istiqamah datang dari berbagai daerah Aceh Tenggara dan sekitarnya, Bahkan sebagian kecil dari luar daerah Aceh. Hal ini menyebabkan adanya keberagaman budaya, mulai dari bahasa daerah, adat istiadat, hingga pola pergaulan

⁵⁶ Mastuhu (2020). *Manajemen konflik dalam lembaga pendidikan*. Jakarta: Penerbit Pelajar.

⁵⁷ Dhofier U. (2020). *Problematika akhlak santri di Desa Sibanggor Jae Kecamatan Sorik Marapi Mandailing Natal*. Pendidikan Agama Islam, 1, h 202–204.

Pesantren menjadi tempat integrasi budaya, dimana perbedaan tersebut dilebur dalam kehidupan bersama yang berlandaskan nilai-nilai islam. Hal ini sesuai dengan pandangan Nasrulloh⁵⁸ bahwa pesantren merupakan subkultur yang mampu menyatukan keberagaman latar belakang budaya santri melalui internalisasi nilai agama dan tradisi pesantren

c. Latar Belakang Ekonomi

Dari sisi ekonomi, Sebagai besar santri pondok Pesantren Darul Istiqamah berasal dari keluarga dengan tingkat ekonomi menengah ke bawah. Kondisi ini sejalan dengan dengan kenyataan umum pesantren di indonesia, dimana mayoritas santri berasal dari keluarga yang secara ekonomi sederhana Azra⁵⁹

Namun, keterbatasan ekonomi justru membentuk karakter santri yang mandiri, sederhana, dan terbiasa hidup hemat. Pesantren dengan sistem asrama juga memberikan pendidikan kemandirian, dimana santri dilatih untuk mengatur kehidupan sehari-hari tanpa bergantung pada keluarga

d. Implikasi Keberagaman

Keberagaman sosial, budaya, dan ekonomi santri memiliki dua implikasi utama diantara lain:

- 1) Positif : menumbuhkan rasa toleransi, solidaritas, dan kebersamaan dalam kehidupan sehari-hari
- 2) Negatif : terkadang memunculkan konflik kecil akibat perbedaan kebiasaan, gaya hidup, atau cara pandang.

⁵⁸ Nasrulloh. (2020). *Manajemen Pondok Pesantren dalam Membentuk Sikap Kemandirian Santri* (Studi Kasus Di Pondok Pesantren Minhajud Tholabah Kembangan Kecamatan Bukateja Kabupaten Purbalingga)

⁵⁹ Azra, N. (2021). *Peran Pondok Pesantren Dalam Meningkatkan Kemandirian Santri Di Pondok Pesantren Nurrohman Al-Burhany Purwakarta*. *Comm-Edu (Community Education Journal)*, 2(3), h.193.

Namun konflik tersebut pada akhirnya menjadi bagian dari proses pembelajaran sosial dan pembentukan karakteristik santri

4. Kualifikasi Akademik Tenaga Pendidikan dan Kependidikan

a. Data Pendidikan dan Tenaga Kependidikan

Guru merupakan salah satu faktor yang memiliki peran utama dalam melaksanakan proses kegiatan belajar dan mengajar (*Teaching Learning Proses*). Yang disesuaikan dengan perkembangan siswa dari tahun ke tahun.

Jumlah dari keseluruhan guru atau tenaga pendidikan di Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane meliputi guru SMP, SMA 32 guru,

Tabel 4.1
Jumlah Majelis Dewan Guru

Jumlah Majelis Dewan Guru Pondok Pesantren Darul Istiqamah Tahun Ajaran 2025/2026			
NO	GURU KELAS	JENIS KELAMIN	JUMLAH
1	Guru Pesantren	Perempuan	6
2	Guru Pesantren	Laki-laki	11
	JUMLAH		17
3	Guru Sekolah	Perempuan	10
4	Guru Sekolah	Laki-laki	5
	JUMLAH		15
Jumlah Majelis Dewan Guru Pondok Pesantren Darul Istiqamah			32

Sumber: *Data Jumlah Majelis Dewan Guru Pondok Pesantren Darul Istiqamah Tahun 2025*

b. Data Peserta Didik

Jumlah peserta didik di Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane meliputi SMP, SMA, pada tahun ajaran 2025-2026 sebanyak 256

Tabel 4.2
Jumlah Peserta Didik

Jumlah Santriwan dan Satriwati Pondok Pesantren Darul Istiqamah Tahun Ajaran 2025/2026			
NO	KELAS	JENIS KELAMIN	JUMLAH
1	Tsanawiyah	Perempuan	119
2	Aliyah	Perempuan	44
		JUMLAH	163
3	Tsanawiyah	Laki-laki	80
4	Aliyah	Laki-laki	13
		JUMLAH	93
Jumlah Santriwan dan Santriwati			256

Sumber: *Data jumlah peserta didik Pesantren Darul Istiqamah Tahun 2025*

Peserta didik di Pondok Pesantren Darul Istiqamah pada umumnya yang berdomisili dari berbagai kecamatan di kabupaten Aceh Tenggara dan ada juga dari luar daerah seperti dari Gayo Lues, Sumatra Utara, Aceh Selatan dan lain-lain.

c. Sarana dan Prasarana

Pesantren Darul Istiqamah dilengkapi dengan fasilitas asrama santri, mushalla sebagai pusat ibadah, ruang kelas yang nyaman, dapur umum, perpustakaan serta MCK

Tabel 4.3
Sarana dan Prasarana

NO	Uraian	Jumlah	Kondisi
1	Ruang Kelas	12	Baik
2	Ruang Perpustakaan	1	Baik
3	Ruang Kepala Sekolah	2	Baik
4	Ruang Guru	1	Baik
5	Ruang Ibadah	1	Baik
6	Ruang UKS	1	Kurang Baik
7	Ruang Gudang	1	Baik
8	Ruang Sirkulasi	-	-
9	Tempat Bermain/ Olahraga	2	Baik
10	Ruang TU	1	Baik
11	Ruang Pimpinan	1	Baik
12	Dapur Umum	1	Baik
13	Kantin	2	baik
14	Ruang Keamanan	1	Baik
15	Ruangan Asrama Putra	18	Baik
16	Ruangan Asrama Putri	9	Baik
17	MCK	2	Baik
TOTAL			56

Sumber: *Data Sarana dan Prasarana Pesantren Darul Istiqamah Tahun*

B. Data Penelitian

Pada bagian ini akan dijelaskan hasil penelitian yang telah didapatkan di lapangan saat melakukan penelitian di Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane. Terkait dengan judul penelitian ini Pendekatan Pimpinan Pesantren Dalam Menyelesaikan Konflik Antar Santri di Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane. yang didapatkan peneliti dengan menggunakan metode kualitatif dengan menggunakan Teknik wawancara, dokumentasi dan observasi.

Pada penelitian ini subjek yang menjadi informan yaitu Pimpinan Pesantren. Waka Kesiswaan, Ustad Bagian Keamanan Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane. Berikut ini Adalah hasil penelitian yang telah peneliti dapatkan selama penelitian berlangsung di lapangan. Subjek penelitian antara lain:

Tabel 4.4
Subjek Penelitian/ Informa tentang penelitian

Informan	Nama	Jabatan
Pimpinan Pondok Pesantren	Ilyas HS. S,Pd.i	Pimpinan Pondok Pesantren
Wakil Kepala Bagian Kesiswaan	Ismawan Fahmi S,Pd.i	Waka Kesiswaan
Ustad Bagian Keamana Pesantren	Muhammad Nasir S.H	Ustad Bagian Keamanan Pesantren

Sumber: *Data subjek Penelitian di Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane Tahun 2025*

1. Strategi Pendekatan Pimpinan dalam Penyelesaian Konflik

Konflik merupakan fenomena sosial yang tidak dapat dihindarkan dalam suatu komunitas, termasuk dalam lingkungan pendidikan maupun lembaga pesantren. Kehadiran konflik, apabila tidak dikelola dengan baik, dapat menimbulkan disintegrasi sosial, menurunkan efektivitas pembelajaran, serta melemahkan ikatan kolektif antara anggota. Oleh karena itu, peran pimpinan sebagai figur sentral menjadi sangat signifikan dalam menentukan arah penyelesaian konflik yang konstruktif. Strategi pendekatan yang digunakan pimpinan bukan sekedar bersifat pragmatis, tetapi juga harus mencerminkan nilai-nilai kepemimpinan transformatif, kebijakan, serta kearifan lokal yang relevan dengan kultur pesantren.

Secara konseptual, strategi pendekatan pimpinan pesantren dalam penyelesaian konflik dapat ditempuh melalui beberapa dimensi. Pertama, Pendekatan persuasif. Pendekatan ini mengedepankan dialog interpersonal yang menekankan pada komunikasi terbuka, pemahaman empatik, dan kesediaan mendengarkan aspirasi kedua belah pihak. Pimpinan berfungsi sebagai fasilitator yang menengahi perbedaan dengan menekankan prinsip *win-win solution* sehingga masing-masing pihak dapat memperoleh keadilan proposional

Musyawaharah menjadi prinsip utama yang mengakar kuat dalam tradisi kepemimpinan. Melalui musyawarah, konflik kelompok dapat diselesaikan dengan melibatkan partisipasi aktif seluruh pihak yang berselisih. Mekanisme ini tidak hanya menghasilkan keputusan kolektif, tetapi juga memperkuat rasa kebersamaan (*ukhuwah*), tanggung jawab bersama, serta legitimasi moral atas keputusan yang diambil

Ketiga, Pendekatan kekeluargaan. Strategi ini sangat kontekstual dengan kultur pesantren yang menjunjung tinggi nilai keakraban, kasih sayang, dan penghormatan terhadap sesama. Pimpinan berperan sebagai figur paternalistik yang menghadirkan kehangatan dalam meredam emosi pihak yang berkonflik. Dengan demikian, resolusi konflik bukan hanya

bersifat formal, tetapi juga emosional dan afektif sehingga ikatan antaranggota semakin kokoh.

Keempat, pendekatan konseling dan mediasi. Pimpinan dapat menjalankan fungsi sebagai konselor yang memberikan arahan dan bimbingan moral, atau menunjukka pihak ketiga sebagai mediator untuk menjebatani komunikasi. Pendekatan ini penting terutama dalam konflik interpersonal yang melibatkan sensitivitas perasaan dan hubungann personal antar individu.

Kelima, Pendekatan normatif- regulatif. Dalam kasus tertentu, pimpinan perlu menegakkan aturan secara tegas dengan mengacu pada tata tertib lembaga. Hal ini dilakukan agar terciptanya kepastian hukum internal serta menanamkan kesaran disiplin. Namun demikian, pendekatan normatif sebaiknya dilakukan secara profesional dengan mempertimbangkan aspek edukatif agar tidak menimbulkan resistensi

Dengan demikian, strategi pendekatan pimpinan dalam penyelesaian konflik tidak hanya sebatas menyelesaikan persoalan yang muncul di permukaan, tetapi juga lebih jau bertujuan untuk membangun harmoni sosial, memperkuat nilai-nilai kebersamaa, serta menumbuhkan kesadaran kolektif dalam menjaga kedamaian. Dalam perspektiif kepemimpinan transformatif, penyelesaian konflik harus bisa dipahami sebagai peluang untuk membrntuk karakter, memperkuat solidaritas, serta meningkatkan kualitas kehidupan bersama dilingkunagn pesantren maupun di organisasi pendidikan.

c. Analisis dan Pembahasan

1) Keterkaitan Temuan dengan Teori Kepemimpinan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pimpinan Pondok pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane tidak hanya berperan secara struktural sebagai pengelola lembaga, tetapi juga memiliki peran moral dan spritual dalam membina kehidupan santri. Hal ini sesuai dengan

pandangan teori kepemimpinan yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan membimbing, menuntun,, dan mempengaruhi orang lain menuju tujuan bersama Putra. Ubaidillah, A. S. ⁶⁰.

Dalam praktiknya, pimpinan pesantren memainkan tiga peran penting, yaitu: 1) sebagai teladan dalam bersikap dan berperilaku, 2) Sebagai penengah dalam penyelesaian konflik, dan 3) Sebagai pembimbing yang mendidik santri dengan pendekatan persuasif. Dengan demikian, pola kepemimpinan di pesantren ini dapat dikategorikan sebagai kepemimpinan transformasional, dan motivasi melalui keteladanan Fathorrahman & Zahiroh ⁶¹

2) Analisis Temuan Berdasarkan Jenis Konflik

1. Konflik interpersonal

Konflik antar individu santri, misalnya akibat kesalahpahaman kecil, lebih efektif diselesaikan dengan pendekatan persuasif dan kekeluargaan. Pimpinan pesantren menekankan nilai ukhuwah islamiyah, sehingga hubungan antar santri dapat pulih tanpa meninggalkan dendam berkepanjangan.

2. Konflik kelompok

Konflik antar kelompok, misalnya kamar atau organisasi santri, biasanya ditangani melalui musyawarah dan mediasi. Strategi ini sejalan dengan prinsip syura (Musyawarah) dalam islam (QS. Ali imran: 159), yang menekankan pentingnya melibatkan semua pihak dalam pengambilan keputusan.

⁶⁰ Putra. Ubaidillah, A. S. (2021). *Peran Kepemimpinan dalam Manajemen Konflik* (Studi Kasus di Pondok Pesantren Tanjung Rejo Mangaran Situbondo) [Tesis, Universitas Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

⁶¹ Fathorrahman & Zahiroh, (2022)“*Manajemen Konflik di Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus di Madrasah Aliyah Raudlatul Iman Ganding Sumenep)*”, AL-IMAN: Jurnal Keislaman dan Kemasyarakatan Vol.2 No.2

3. Konflik struktural

Konflik yang berhubungan dengan aturan atau kebijakan pesantren diselesaikan melalui revisi kebijakan atau peraturan yang dianggap tidak relevan. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan pesantren memiliki fleksibilitas dalam menyesuaikan kebijakan dengan kebutuhan santri, tanpa mengurangi aspek kedisiplinan yang menjadi ciri khas pesantren

3) Perbandingan dengan Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Riska Fitria (2022) berjudul *Manajemen Konflik di Pesantren Melalui Kultur Pesantren dan Gaya Kepemimpinan Kyai*, dimuat dalam jurnal *Tarbawy: Indonesian Journal of Islamic Education* pada halaman 67–78, menunjukkan bahwa manajemen konflik di pesantren dilaksanakan melalui dua pendekatan utama, yaitu kultur pesantren dan gaya kepemimpinan kyai. Kultur pesantren yang mengedepankan nilai-nilai kekeluargaan, musyawarah, dan keteladanan menciptakan suasana harmonis yang mampu mencegah berkembangnya konflik. Sementara itu, gaya kepemimpinan kharismatik yang dimiliki oleh kyai menjadi faktor penting dalam proses mediasi dan penyelesaian konflik secara efektif di lingkungan pesantren.

Penelitian yang dilakukan oleh Akhyak, dan Moh. Nasih, (2021) berjudul *"Manajemen Konflik di Pesantren Melalui Kultur Pesantren dan Gaya Kepemimpinan Kyai"*, dimuat dalam *Jurnal Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, halaman 225– 238, mengungkapkan bahwa pengelolaan konflik di pesantren dapat dilakukan secara efektif melalui penguatan kultur pesantren dan gaya kepemimpinan kyai yang karismatik serta inklusif. Kepemimpinan kyai yang paternalistik namun merangkul semua elemen pondok terbukti mampu menciptakan stabilitas sosial dan menjadi kunci utama dalam menyelesaikan konflik, baik melalui

pendekatan langsung maupun tidak langsung. Kultur pesantren yang menjunjung nilai-nilai seperti kesabaran, ketaatan, dan kebersamaan berperan penting sebagai perekat dalam menjaga harmoni kehidupan santri dan seluruh elemen pesantren.

Penelitian yang dilakukan oleh Isro'un Nur Anifatul Azizah (2021) berjudul Karakteristik Kepemimpinan Pesantren di Era 4.0, dimuat dalam LEADERSHIP: Jurnal Mahasiswa Mana/jemen Pendidikan Vol. 2 No. 2, halaman 173–185, membahas bagaimana kepemimpinan pesantren perlu beradaptasi dengan tantangan Revolusi Industri 4.0. Penulis menekankan pentingnya kreativitas seluruh elemen pesantren—termasuk kyai, asatidz, dan santri—serta dukungan masyarakat dan pemerintah dalam menghadapi era digital. Selain itu, kepemimpinan pesantren harus mampu menjaga keseimbangan antara pendidikan formal dan diniyah, serta membentuk karakter santri yang kuat secara moral, sosial, dan keilmuan agar tetap relevan dan kompetitif di tengah perubahan zaman.

Penelitian yang dilakukan Sofia, Nila Nur (2021) dalam artikelnya yang berjudul "Manajemen Konflik di Pesantren Melalui Kultur Pesantren dan Gaya Kepemimpinan Kyai" yang dimuat dalam Jurnal Studi Islam dan Kemuhammadiyah (JASIKA) (Vol. 1, No. 1, hlm. 1-16), menyimpulkan bahwa manajemen konflik di pesantren sangat bergantung pada gaya kepemimpinan kyai seperti kharismatik, otoriter-paternalistik, dan laissez-faire serta pada nilai-nilai kultur pesantren seperti perkawinan antar pesantren, kekerabatan, istighosah, haul, mujahadah, dan akhirus sanah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan konflik yang efektif melalui penerapan gaya kepemimpinan dan penguatan nilai-nilai budaya pesantren dapat membantu meminimalisir dampak negatif konflik dan memastikan

kesinambungan pendidikan serta keberlangsungan pesantren secara harmonis

Peneliti yang dilakukan Hamdanah (2022) dalam penelitiannya menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh sedang antara kepemimpinan pesantren dan kualitas santri di Wasilatul Hidayah, dengan kontribusi sekitar 25% dari faktor kepemimpinan terhadap kualitas santri. Kepemimpinan yang efektif ditunjukkan melalui sifat-sifat seperti tegas, bertanggung jawab, dan peduli terhadap santri, serta mampu memberikan suri tauladan yang baik. Selain itu, keberhasilan pesantren dalam mencetak santri yang berkualitas sangat ditentukan oleh kompetensi kyai atau pemimpin pesantren dalam mengelola lembaga dan membimbing santri, sebagaimana dijelaskan dalam literatur karya Sukmadinata dan Yasmadi. Pedoman resmi dari Departemen Agama RI juga menegaskan pentingnya kompetensi dan kepribadian pemimpin dalam menciptakan suasana belajar yang kondusif dan bermakna. Oleh karena itu, peningkatan kualitas pesantren dan santri sangat bergantung pada kemampuan dan karakter pemimpin pesantren dalam mengelola dan memotivasi plane, sehingga mampu menghasilkan santri yang tidak hanya memahami ilmu agama dan umum, tetapi juga mampu mengaplikasikan ilmunya untuk manfaat masyarakat dan bangsa.

4) Sintesis Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis perbandingan, dapat disimpulkan bahwa pola kepemimpinan pimpinan pondok pesantren Darul Istiqamah memadukan berbagai pendekatan, yaitu edukatif, persuasive, spiritual, kekeluargaan, dan disiplin.

- a) Pendekatan Edukatif dan Persuasif digunakan untuk membimbing santri melalui nasihat, dialog, dan pembinaan.
- b) Pendekatan Spritual menekankan nilai agama seperti tobat, ukhuwah islamiyah, dan saling memaafkan.

- c) Pendekatan kekeluargaan menjaga ikatan sosial yang erat antar santri.
- d) Pendekatan Disipliner menegakkan tata tertib pesantren sebagai wujud pembentukan karakter.

Kombinasi dari pendekatan tersebut terbukti efektif dalam menjaga stabilitas pesantren sekaligus membenruk karakter santri yang berakhlak mulia, disiplin, dan bertanggung jawab. Dengan demikian, pola kepemimpinan di pesantren Darul Istiqamah bukan hanya sekedar manajemen konflik, akan tetapi juga sarana pembinaan moral dan spritual bagi para santri.

5) Model Konseptual Hasil Peneliti

Posisi keteladanan pimpinan bekerja sebagai penguat (*moderator*) dan sekaligus jalur pemodelan (*mediator*) yakni memperkuat efektivitas setiap strategi melalui proses belajar sosial: santri meniru perilaku, sikap adil, dan cara berkonflik yang ditunjukkan pimpinan. Dalam kerangka kepemimpinan tranformasional dan spritual, keteladanan memunculkan kepercayaan, identifikasi dan eskalasi konflik.⁶²

Di point yang pertama ini, peneliti mengetahui tahapan dari Strategi pendekatan pimpinan dalam penyelesaian konflik di Pondok Pesantren Darul Istiqamah, peneliti telah mengajukan pertanyaan yang berkaitan dengan Strategi pendekatan pimpinan pesantren yang telah peneliti persiapkan sebelumnya.

⁶² Bernard M. Bass dan Ronald E. Riggio,(2021) *Transformational Leadership*, 3rd ed. (New York: Routledge,,h 57–59.

Pertanyaan yang pertama yang peneliti ajukan kepada Pimpinan Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane, adapun pertanyaan ialah mengenai Bagaimana cara Pimpinan/ Abuya menghadapi konflik antar santri agar tidak semakin membesar ?

Pimpinan/Abuya ‘ ‘ Biasanya pertama Ust bagian keamanannya dulu memanggil kedua belah pihak untuk ngobrol baik-baik. Setelah itu mendengarkan cerita dari masing-masing santri tanpa menyalahkan dulu. Setelah itu, mereka diajak mencari jalan tengah supaya masalah selesai tanpa ada yang merasa dirugikan. Semisalnya sudah bicara baik-baik tidak ditemukan jalan keluarnya maka kita/Pimpinan memanggil santri itu kita ngobrol baik-baik dan mencari solusi yang tepat untuk menyelesaikan masalah konflik tersebut.⁶³

Pertanyaa yang hampir serupa juga peneliti tanyakan kepada Waka kesiswaan Pondok Pesantren Darul Istiqamah mengenai Bagaimana peran Waka Kesiswaan dalam menangani konflik antar santri agar masalah tidak semakin melebar ?

Waka Kesiswaan ‘ ‘ Sebagai Waka kesiswaan, peran saya Adalah menjadi penengah mereka. Ketika ada konflik antar santri, saya langsung memanggil kedua pihak dan mendengarkan cerita dari masing-masing. Saya tidak langsung memutuskan siapa yang benar atau salah, tapi lebih fokus ke mencari jalan tengah agar masalah tersebut cepat selesai. Tujuan saya adalah menjaga suasana tetap kondusif dan tidak menimbulkan gosip atau masalah baru diantara santri yang lain⁶⁴

Pertanyaan kedua yang peneliti tanyakan kepada Pimpinan/Abuya Apa strategi pimpinan agar santri mau terbuka menyampaikan masalahnya?

⁶³ Hasil wawancara dengan Pimpinan/Abuya Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

⁶⁴ Hasil Wawancara dengan Waka Kesiswaan Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

Pimpinan/Abuya “Saya selaku Pimpinan biasanya menciptakan suasana nyaman atau terbuka, supaya mereka santri ini mau menceritakan masalahnya atau keluhan seperti mengobrol secara santai dan tidak formal. Saya juga memberikan jaminan bahwa curhatan atau ceritanya tidak akan disebarakan keorang lain. Dengan begitu, Santri merasa aman dan mau terbuka menceritakan masalahnya.⁶⁵

Pertanyaan yang selanjutnya peneliti menanyakan kepada Ust Bagian Keamanan Pondok Pesantren Darul Istiqamah. Pertanyaan yang diajukan oleh peneliti adalah. Apa langkah pertama yang Ustad lakukan ketika terjadinya konflik antar santri?

Ust Keamanan “ Kalau ada konflik, langkah pertama saya meleraikan dan menenangkan situasi terdahulu. Saya pisahkan santri yang terlibat agar santri tidak terjadi adu mulut atau emosi yang semakin naik. Setelah kondisi aman, barulah saya cari tahu apa penyebab masalah yang terjadi.⁶⁶

Pertanyaan Ketiga peneliti tanyakan kepada Pimpinan/Abuya Bagaimana Pimpinan/Abuya memastikan konflik tidak terulang lagi setelah diselesaikan?

Pimpinan/Abuya “ Setelah masalah selesai, saya tetap melakukan pemantauan. Kadang saya memberikan bimbingan atau arahan kepada Ketua Asrama/Ust keamanan untuk mengecek keadaan secara rutin. Jadi bukan hanya Cuma selesai di kata-kata, tapi juga sudah benar-benar selesai atau membaik⁶⁷

Pertanyaan kedua peleliti tanyakan kepada Waka Kesiswaan mengenai Pendekatan apa yang biasanya digunakan untuk membuat

⁶⁵ Hasil Wawancara dengan Pimpinan/Abuya Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

⁶⁶ Hasil Wawancara dengan Ustad Keamanan Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

⁶⁷ Hasil Wawancara dengan Pimpinan/Abuya Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

santri mau terbuka ketiga terjadi masalah atau konflik di lingkungan pesantren?

Waka Kesiswaan “ Saya biasanya menggunakan pendekatan yang santai dan kekeluargaan. Biasanya saya tidak memanggil mereka secara formal atau diumumkan secara luas, tetapi saya mengajak ngobrol di tempat yang nyaman. Saya ingin mereka semuanya merasa aman bahwa saya bukan hanya guru pembimbing akan tetapi orang yang bisa dipercayai. Dengan begitu, Santri lebih berani dan terbuka menceritakan apa masalah yang sebenarnya.⁶⁸

Pertanyaan kedua peneliti tanyakan kepada Ustad bagian Keamanan Bagaimana cara Ustad menjaga agar konflik kecil tidak menjadi masalah besar di pesantren?

Ust Keamanan “Biasanya saya langsung tangani sejak awal, tidak menunggu sampai santri bertengkar besar. Saya juga mengajak bicara pribadi, baik dengan santri yang terlibat maupun teman sekitarnya. Saya juga mengingatkan merka bahwa di pesantren yang dijaga bukan hanya aturan, tetapi juga akhlak dan sikap saling menghormati.⁶⁹

Pertanyaan yang ketiga peneliti tanyakan kepada waka kesiswaan mengenai Apa langkah yang dilakukan Waka Kesiswaan untuk memastikan bahwa konflik yang sudah diselesaikan tidak terulang kembali? - R A N I R Y

Waka Kesiswaan “ Setelah masalah selesai, saya dan ustad keamanan memantau perkembangan mereka, sesekali saya melakukan pendekatan personal untuk memastikan hubungan atau masalah mereka sudah membaik. Jika diperlukan, saya memberikan bimbingan tahapan seperti konseling ringan atau menepatkan mereka dalam kegiatan yang bisa membangun kerjasama. Dengan cara ini, konflik

⁶⁸ Hasil Wawancara dengan Waka Kesiswaan Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

⁶⁹ Hasil Wawancara dengan Ustad Bagian Keamanan Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

tidak hanya selesai di meja mediasi, tetapi juga selesai di lapangan atau di asrama mereka.⁷⁰

Pertanyaan ketiga peneliti tanyakan kepada Ustad Keamanan Pesantren Darul Istiqamah mengenai. Setelah konflik selesai, apakah ada tindak lanjut dari bagian keamanan pesantren?

Ust Keamanan ‘Iya, Pasti ada. Saya juga tetap memantau santri yang terlibat beberapa hari kedepan, supaya masalah tidak muncul lagi. Kalau perlu, saya koordinasi dengan ustad-ustad atau ketua kamar mereka untuk ikut mengawasi. Tujuannya agar masalah mereka betul-betul selesai tanpa ada kata dendam.⁷¹

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Penyelesaian Konflik

Faktor pendukung penyelesaian konflik mencakup komunikasi yang efektif, kemauan para pihak untuk berkompromi, peran mediator yang kompeten, serta komitmen pemimpin untuk mencari solusi. Sementara itu, faktor penghambat meliputi kegagalan komunikasi, reaksi emosional yang kuat, kurangnya itikad baik, sikap tidak menghargai perbedaan.⁷² Dan campur tangan pihak ketiga yang tidak konstruktif. Dalam faktor pendukung dalam penyelesaian konflik ada tiga faktor diantaranya

1) Wibawa dan kharisma pimpinan

Wibawa dan kharisma pimpinan kyai merupakan salah satu faktor kunci dalam keberhasilan penyelesaian konflik antar santri di pesantren. Seorang kyai yang dihormati karena integritasnya, kemampuan religiusnya, serta ketegasan dan keadilan, mampu menyematkan legitimasi moral yang tinggi, sehingga intervensinya dalam konflik yang terjadi sering diterima secara sukarela oleh pihak santri

⁷⁰ Hasil Wawancara dengan Waka Kesiswaan Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

⁷¹ Hasil Wawancara dengan Ustad Keamanan Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

⁷² B. H. J. M. Brummans, (2021) “The Work of Conflict Mediation: Actors, Vectors, and Practices,” *Journal of Organizational Communication*.

Hal ini meminimalisir resistensi dan mempercepat tercapainya penyelesaian yang damai. Penelitian “Gaya kepemimpinan kharisma kyai dalam Pengembangan Pondok Pesantren” menemukan bahwa kharisma kyai menjadi dasar pengaruh emosional dan moral terhadap santri, sehingga gaya kepemimpinan yang berpadu antara otoritas agama dan partisipasi dapat menjaga stabilitas sosial pesantren⁷³

2) Kultur kekeluargaan (ukhuwah dan solidaritas)

Kultur kekeluargaan, yang tercermin dalam nilai ukhuwah dan solidaritas di antara santri dan dengan pimpinan, memperkuat jaringan sosial informal yang mendukung penyelesaian konflik. Dalam pesantren, nilai saling menghormati senior-junior, tolong-menolong, dan memaafkan sering terjadi norma yang menjadi yang dibudayakan melalui pengajian bersama, kegiatan gotong royong, dan muhasabah bersama. Norma ini tidak hanya memperlancar penyelesaian konflik kecil, tetapi juga menjadi landasan moral untuk menghadapi konflik yang lebih serius agar tidak berkembang menjadi konflik kelompok atau destruktif. Penelitian “Manajemen Konflik di Pesantren Melalui Kultur Pesantren dan Gaya Kepemimpinan Kyai” mengemukakan bahwa kultur pesantren yang kuat berkorelasi dengan kemampuan lembaga mengagas mediasi internal dan dialog antar pihak konflik⁷⁴

⁷³ Yaya Suryana, Heri Khoiruddin, & Thia Oktapiani, (2022) “Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kiyai dalam Pengembangan Pondok Pesantren,” *Jurnal Isema: Islamic Educational Management*, Vol. 6, No. 2 h. 22-23

⁷⁴ Muhammad Syahrul Ardhana, Ifadah Maziah Baidillah, Rima Miftah Nurnabilla, & Ani Qotuz Zuhro' Fitriana, (2023) “Manajemen Konflik di Pesantren Melalui Kultur Pesantren dan Gaya Kepemimpinan Kyai,” *Lentera: Multidisciplinary Studies*, Vol. 1, No. 4 H.120-123

3) Tata tertib pesantren sebagai acuan penyelesaian

Keberadaan tata tertib pesantren yang formal dan mekanisme sanksinya yang jelas menyediakan acuan normatif dalam penyelesaian konflik. Ketika aturan disosialisasi secara baik, dilengkapi penegakan yang konsisten, dan sanksinya dipahami oleh semua pihak, maka tidak ada ruang bagi ambiguitas dalam norma perilaku dan respons terhadap pelanggaran. Dengan demikian, pimpinan pesantren mampu menggunakan aturan tersebut sebagai acua legitimasi ketika memutuskan penyelesaian konflik, baik dari sisi konsekuensi perilaku maupun restoratif untuk memperbaiki hubungan santri. Sebuah studi di pesantren Darussalam Bangunsari menunjukkan bahwa implementasi tata tertib berpengaruh signifikan terhadap peningkatan santri, yang pada gilirannya menurunkan tingkat pelanggaran yang dapat menjadi sumber konflik,⁷⁵

Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat penyelesaian konflik di pesantren, Peneliti menanyakan langsung dengan pimpinan/ Abuya.

Pertanyaan yang pertama peneliti tanyakan kepada Pimpinan/Abuya mengenai faktor pendukung dan penghambat. Faktor apa saja yang paling mendukung Pimpinan/Abuya menyelesaikan konflik di pesantren?

Pimpinan/Abuya “Faktor yang mendukung terbesar adalah komunikasi yang terbuka. Ketiga santri mau bercerita apa adanya dan ustad ikut membantu memberi informasi yang valid, saya lebih mudah memahami akar masalahnya. Selain itu, adanya kepercayaan dari santri dan pengurus membuat proses penyelesaian konflik lebih cepat dan akurat.”⁷⁶

⁷⁵ Muhammad Husnurridlo Az Zaini & Lumchatul Maula, (2023)“Pengaruh Implementasi Tata Tertib Terhadap Kedisiplinan Santri di Pondok Pesantren Darussalam Bangunsari Ponorogo,” *MA'ALIM: Jurnal Pendidikan Islam*, Vol. 3, No. 1 H.80-85

⁷⁶ Hasil Wawancara dengan Pimpinan/Abuya Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

hampir sama yang peneliti tanyakan kepada Pimpinan/Abuya mengenai. Apa biasanya menjadi penghambat pimpinan dalam menyelesaikan konflik antar santri?

Pimpinan/Abuya ‘‘ Penghambatnya ialah salah satu tidak mau jujur atau masi emosi. Kadang juga santri yang takut mengaku karena takut dihukum, sehingga informasi jadi tidak lengkap. Kalau emosi belum stabil, jadi proses mediasi jadi lebih lama.⁷⁷

Pertanyaan kedua yang hampir sama peneliti tanyakan kepada Waka Kesiswaan mengenai, Faktor apa saja yang memudahkan Waka Kesiswaan dalam menangani konflik santri?

Waka Kesiswaan ‘‘ Faktor pendukungnya ialah kedekatan kita dengan santri tersebut. Karena saya sering berinteraksi langsung dengan mereka, santri jadi lebih nyaman cerita atau mengasih informasi yang sebetul-betul terjadi konflik itu. Selain itu juga, adanya aturan yang jelas membuat proses penyelesaian lebih terarah dan terstruktur.⁷⁸

Pertanyaan selanjutya peneliti tanyakan kepada Waka Kesiswaan mengenai. Apa hambatan yang biasanya ditemui dalam menangani konflik di bagian kesiswaan?

Waka Kesiswaan ‘‘ Hambatanya Adalah adanya pengaruh teman. Kadang ada teman yang memprovokasi sehingga masalah yang kecil bisa makin besar atau melebar. Sealin itu, Perbedaan karakter santri juga membuat pendekatan ke setiap santri tidak bisa di samakan.⁷⁹

⁷⁷ Hasil Wawancara dengan Pimpinan/Abuya Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

⁷⁸ Hasil Wawancara dengan Waka Kesiswaan Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

⁷⁹ Hasil Wawancara dengan Waka Kesiswaan Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

Pertanyaan ketiga yang peneliti tanyakan kepada Ustad Bagian Keamanan Pondok Pesantren Darul Istiqamah mengenai. Apa faktor yang mendukung ustad bagian keamanan dalam mengontrol dan mencegah terjadinya konflik?

Ust Keamanan “Faktor pendukungnya ialah adanya kerja sama dengan ketua asrama dan pengurus organisasi. Dengan koordinasi yang baik, informasi cepat masuk sehingga konflik bisa dicegah sebelum membesar. Menjadwalkan patroli atau keliling asrama untuk membantu memantau situasi.⁸⁰

Pertanyaan selanjutnya yang hampir sama peneliti tanyakan kepada ustad Keamanan Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane mengenai. Apa hambatan terbesar dalam tugas keamanan saat mengatasi konflik santri?

Ust Keamanan “Hambatan terbesar adalah ketika konflik yang terjadi secara tiba-tiba dan emosi santri yang sudah terlanjur tinggi. Kadang santri ini takut atau segan menceritakan kesalahan, sehingga sulit mencari titik tengahnya. Selain itu, kurangnya saksi yang melihat kejadian juga membuat penyelidikan lebih lama⁸¹

⁸⁰ Hasil Wawancara dengan Ustad Keamanan Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

⁸¹ Hasil Wawancara dengan Ustad Keamanan Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

3. Implementasi Pendekatan Pimpinan dalam Kehidupan Santri

Implementasi pendekatan pimpinan dalam kehidupan santri meliputi pembentukan karakter dan moral santri, pengembangan keteladanan dan inspirasi, penciptaan lingkungan belajar yang disiplin dan berorientasi tujuan, serta terbentuknya kemandirian dan keterampilan hidup santri setelah lulus.

1. Terhadap Keharmonisan Antar Santri

Pendekatan kepemimpinan yang menekankan mediasi, musyawarah, dan pembinaan (konseling islami atau perbaikan) berimplikasi langsung terhadap peningkatan keharmonisan antar santri. Secara empiris, intervensi pimpinan yang bersifat restoratif (menggunakan rekonsiliasi hubungan dari pada hukuman semata) menurunkan intensitas eskalasi konflik dan memperkecil kemungkinan konflik berulang karena fokus pada pemuihan relasi interpersonal dan rekonstruksi norma sosial. Selain itu, praktik-praktik kepemimpinan yang rutin mengadakan forum dialog (*halaqah, musyawarah, islah*) memperkuat saluran komunikasi antar pihak sehingga memungkinkan penyelesaian masalah sebelum mengalami eskalasi.⁸² Temuan studi lapangan dan kajian terbaru menunjukkan bahwa pesantren yang aktif menggunakan pendekatan islah (*perbaikan*) atau halaqah yang berhasil memperkuat solidaritas internal dan mengurangi frekuensi dan perselisihan yang berulang.

2. Terhadap Kultur Pesantren

Penerapan pendekatan kepemimpinan yang konsisten yang memadukan otoritas moral kyai dengan praktik pembiasaan nilai

⁸² Maulidatul Hasanah, Nur Aisyah, Abdullah, Abdurrahman, (2024) "Islamic Boarding School-Based Madrasah Conflict Management", *ICESH Journal*,

yang menghasilkan penguatan kultur pesantren berupa disiplin kolektif, ketaatan terhadap norma, dan penghormatan terhadap otoritas. Kultur ini terbentuk melalui kombinasi sosialisasi nilai (pengajian, muhasabah, teladan kyai) dan penerapan aturan yang dipersepsi adil oleh santri⁸³. Dampaknya bersifat institusional: norma kebersamaan dan tata tertib menjadi mekanisme internal pengendalian sosial sehingga setiap penyelesaian konflik dapat diframing tidak sekedar sebagai penjatuhan sanksi tetapi sebagai proses pendidikan. Penelitian tentang efektivitas budaya organisasi pesantren menegaskan peran kultur pesantren sebagai landasan stabilitas institusional dan pengurangan konflik struktural.

3. Terhadap Pendidikan Karakter Santri

Pendekatan pimpinan pesantren yang memasukkan elemen konseling islami, pembiasaan spiritual (*halaqah, tadabbur, muhasabah*), dan program pendidikan karakter berbasis pesantren berkontribusi signifikan terhadap perkembangan regulasi emosi, sikap sabar, empati, dan keterampilan resolusi konflik pada santri. Upaya sistematis dalam pengajaran nilai, praktik rutinitas kolektif. Serta pembinaan personal oleh kyai/ustad berfungsi sebagai konteks pendidikan moral yang memungkinkan santri menginternalisasi strategi pengadilan diri dan dialog konstruktif. Studi empiris mengenai pengembangan kecerdasan emosional dan pendidikan karakter di lingkungan pesantren menemukan korelasi positif antara kurikulum/bimbingan pesantren dan kemampuan

⁸³ A. Karim, (2025) "Islamic spiritual leadership of kyai in fostering santris' character and independence", *ScienceDirect / Journal*.

santri mengelola emosi serta menyelesaikan perselisihan secara damai⁸⁴

Untuk mengetahui bagaimana Implementasi Pendekatan Pimpinan dalam Kehidupan santri di Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane, Maka peneliti melakukan wawancara dengan Pimpinan/Abuya, Waka Kesiswaan dan Ustad Bagian Keamanan Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane.

Pertanyaan yang pertama diajukan kepada Pimpinan/Abuya Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane. Berikut Adalah pertanyaan yang peneliti ajukan. Bagaimana Abuya Memimpin santri dalam kehidupan sehari-hari di pondok?

Pimpinan/Abuya ‘ ‘ Saya memimpin santri dengan prinsip bahwa kepemimpinan yang baik itu bukan hanya sekedar memberi perintah melainkan memberi contoh. Santri akan mudah paham dan mengikuti kalau mereka melihat langsung bagaimana adab, kedisiplinan, dan sikap yang benar, Misalnya. Saya berusaha hadir di kegiatan harian seperti sholat berjamaah, mengajar, atau mengawasi kegiatan santri. Saya ingin tahu mereka merasakan bahwa saya hanya memerintah dari jauh, tetapi ikut terlibat. Saya ingin membangun kedekatan, sehingga mereka tidak takut atau sungkan jika ingin menyampaikan masalahnya. Dengan pendekatan seperti ini, hubungan antara pimpinan dan santri terasa lebih hangat dan saling menghargai.⁸⁵

Pertanyaan selanjutnya peneliti ajukan pertanyaan kepada Waka kesiswaan yang mengenai. Apa peran Waka kesiswaan dalam membantu masalah santri yang berkaitan dengan kedisiplinan pondok?

⁸⁴ Maulidatul Hasanah dkk., (2024) “Resolusi Konflik Antar-Santri dengan Pendekatan Islah”, (ejournal UAS),

⁸⁵ Hasil Wawancara dengan Pimpinan/Abuya Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

Waka Kesiswaan “ Peran saya Adalah sebagai pedampin. Kalau ada santri yang melanggar aturan, saya tidak langsung menghakimi. Saya ajak menggobrol secara baik-baik untuk mengetahui apa penyebabnya. Saya ingin santri merasa bahwa saya ada untuk membantu, bukan untuk menakut-nakuti. Saya juga berkoordinasi dengan ustad bagian kewanitaan, Ketua asrama, dan ketua osdi (Organisasi santri Darul Istiqamah) Tujuannya bukan hanya memberi sanksi, tetapi membentuk karakter dan mengubah kebiasaan santri menjadi lebih baik.⁸⁶

Kemudian peneliti ajukan pertanyaan kepada Ustad bagian Keamanan yang berkaitan dengan. Bagaimana Ustad menjaga keamanan dan ketertiban santri di lingkungan pondok?

Ust Keamanan “ Saya memantau kegiatan santri dari pagi sampai malam. Ada jadwal keliling kamar, terutama saat jam belajar dan setelah i'tisy karena biasanya ada santri yang mulai mengantuk atau sembunyi untuk menghindari kegiatan seperti masuk kelas malam. Selain itu saya juga membuka ruang komunikasi. Saya minta santri untuk tidak takut melapor kalau ada masalah atau kejadian yang mengganggu kenyamanan. Dengan komunikasi seperti ini, santri merasa dilibatkan dalam menjaga keamanan pondok, bukan hanya diawasi,⁸⁷

Kemudian peneliti mengajukan pertanyaan kedua kepada Pimpinan/Abuya mengenai dengan. Apa pendekatan yang paling sering Pimpinan/Abuya gunakan saat ada santri yang bermasalah atau melakukan pelanggaran?

Pimpinan/Abuya “ Yang pertama saya lakukan adalah memilih dengan pendekatan seperti dialog. Mengajak bicara dengan secara terbuka dan baik-baik. Saya ingin tahu apa yang sebenarnya yang terjadi, kadang pelanggaran itu bukan karena niat buruk, tetapi karena kurang paham, emosi sesaat, atau ada masalah rumah di bawa ke psantren. Saya membuka ruang komunikasi agar mereka merasa didengar. Setelah itu, saya beri penjelasan tentang konsekuensi dari

⁸⁶ Hasil Wawancara dengan Waka Kesiswaan Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

⁸⁷ Hasil Wawancara dengan Ustad Bagian Keamanan Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

tindakan mereka dan bagaimana cara memperbaikinya. Kalau santri sadar dan mau berubah, saya anggap itu sebagai keberhasilan pendekatan dengan satri itu.⁸⁸

Setelah itu peneliti ajukan pertanyaan kepada Waka Kesiswaan yang mengenai tentang. Bagaimana proses penyelesaian konflik antar santri yang biasanya dilakukakn oleh Waka Kesiswaan?

Waka Kesiswaan ‘’ Kalau ada konflik antar santri, saya panggil kedua pihak dan saya tempatkan di sebuah ruangan kantor. Setelah itu saya minta mereka menceritakan apa yang terjadi tanpa saling menyela, Setalh itu. Saya bantu mereka melihat masalah dari kawannya. Supaya keduanya belajar empati. Diakhir, saya arahkan mereka untuk membuat kesepakatan bersama, bukan keputusan dari pihak santri aja. Cara ini biasanya membuat mereka lebih sadar dan bertanggung jawab terhadap tindakannya. Tujuan utama bukan hanya menyelesaikan konfli, tapi mengajarkan menyelesaikan masalah dengan secara dewasa.⁸⁹

Setelah itu peniliti ajukan pertanyaan kepada ustad bagian keamanan mengenai dengan. Jika ada santri yang melanggar aturan, Tindakan pertama apa yang Ustad lakukan?

Ust Keamanan ‘2. Saya tidak langsung memberi hukuman. Langkah pertama adalah mencari tahu dulu alasan kenapa aturan itu dilanggar. Saya ajak santri bicara dari baik-baik agar dia merasa dihargai sebagai manusia. Kalau kesalahannya ringan, saya cukup berikan nasihat dan pengingat. Tapi kalau pelanggarannya sudah berkali-kali atau berdampak ke santri lain, barulah saya laporkan kepada Waka Kesiswaan dan Pimpinan/Abuya⁹⁰

Pertanyaan terakhir peneliti ajukan pertanyaan kepada Pimpinan/Abuya mengenai dengan. Bagaimana Pimpinan/Abuya

⁸⁸ Hasil Wawancara dengan Pimpinan/Abuya Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

⁸⁹ Hasil Wawancara dengan Waka Kesiswaan Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

⁹⁰ Hasil Wawancara dengan Ustad Bagian Keamanan Pondok Pesantren Darul Istiqamh Kuta Cane

memastikan aturan pondok dipatuhi tanpa membuat santri merasa tertekan?

Pimpinan/Abuya ‘‘Aturan dipondok bukan hanya dibuat untuk melarang, akan tetapi untuk mendidik. Makanya sebelum aturan diterapkan, saya jelaskan dulu kepada santri tujuan dari aturan itu. Saya juga memberikan kesempatan santri untuk menyampaikan pendapat melalui musyawarah, sehingga mereka merasa dilibatkan. Dengan begitu, santri memahami bahwa aturan bukan untuk membatasi, akan tetapi untuk melatih kedisiplinan dan tanggung jawab mereka sebagai calon pemimpin di masa yang akan datang, kalau mereka paham tujuan aturan, biasanya mereka menjalankan dengan kesadaran penuh dan semangat tanpa ada keterpaksaan.⁹¹

Selanjutnya peneliti ajukan pertanyaan terakhir kepada Waka Kesiswaan Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane mengenai dengan. Program apa saja yang dilakukan untuk menumbuhkan kedisiplinan dan karakter santri?

Waka Kesiswaan ‘‘ Ada beberapa program yang kami jalankan, seperti mentoring, dimana setiap kelas itu dibimbing oleh ustadnya dan mudabbir kamarnya. Kemudian ada laporan absen setiap harian, supaya mereka terbiasa mengontrol diri sendiri. Selain itu, ada kegiatan piket kebersihan dan amanah tugas di setiap kegiatan pondok. Kami ingin santri terbiasa bertanggung jawab, berani mengambil tugas. Dan belajar bekerja sama dengan orang lain. Semua kegiatan ini bertujuan dengan membentuk karakter bukan hanya santri yang disiplin, tetapi juga membentuk akhlak yang baik,⁹²

⁹¹ Hasil Wawancara dengan Pimpinan/Abuya Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane.

⁹² Hasil Wawancara dengan Waka Kesiswaan Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

Selanjutnya peneliti ajukan pertanyaan terakhir kepada Ustad bagian Keamanan mengenai dengan. Bagaimana Ustad menghadapi santri yang keras kepala atau sulit diatur?

Ust Keamanan “ Saya dekati secara personal. Biasanya santri yang seperti ini punya masalah yang tidak terlihat, misalnya rindu orang tua, tertekan dari peraturan pondok. Atau belum terbiasa hidup di pondok atau jauh dari orang tua, Saya mencoba menjadi pendengar yang baik. Saya temani dan ajak ngobrol santai, bukan berarti menginterogasi. Setelah mereka merasa nyaman, barulah saya arahkan pelan-pelan supaya mereka lebih mudah menerima nasehat dan berubah menjadi baik tanpa ada merasa terpaksa⁹³

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kyai/abuya di pondok pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane memiliki cara yang menepatkan figur pimpinan tidak hanya sebagai pemimpin formal, tetapi juga sebagai panutan moral dan spiritual. Santri memandang kyai/abuya sebagai sosok karismatik yang wibawanya lahir dari otoritas religious dan keteladanan akhlak. Hal ini sejalan dengan teori kepemimpinan pesantren yang menekankan kharisma, relasi emosional, dan keteladanan, sehingga setiap keputusan kyai/abuya dalam penyelesaian konflik lebih mudah diterima oleh santri.⁹⁴ Dengan demikian, pola kepemimpinan

⁹³ Hasil Wawancara dengan Ustad Bagian Keamanan Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

⁹⁴ Bustari Sanusi, Budi Muhammad Taftazani, & Husnul Khatimah, (2025) “*The Leadership Concept of Kyai in Pesantren: A Literature Analysis*”, *International Journal of Social Science and Religion*, Vol. 6, No. 1: 67–80.

pesantren bukan sekedar administrative, melainkan juga membentuk budaya moral yang menjadi rujukan perilaku sosial santri.

Dalam konteks strategi penyelesaian konflik, penelitian ini menemukan bahwa pimpinan pesantren menggunakan pendekatan persuasif, konseling islami, musyawarah (*syūrā*) dan mediasi. Pendekatan persuasif menjadi instrument utama mencegah eskalasi konflik melalui komunikasi interpersonal yang penuh hikmah. Konseling islami diterapkan untuk menyentuh aspek emosional dan spiritual santri, sehingga penyelesaian konflik tidak hanya bersifat praktis, tetapi juga berdampak pada pembentukan karakter. Musyawarah menjadi wadah partisipatif dimana para pihak yang berkonflik diajak duduk bersama mencari solusi, sementara mediasi menepatkan kyai/abuya sebagai pihak ketiga yang netral. Strategi ini sesuai dengan teori penyelesaian konflik modern, seperti *value-based conflict resolution*, *collaborative resolution*, dan *third party intervention*, sekaligus menegaskan keunikan pesantren yang mengintegrasikan tradisi islam dengan konsep manajemen konflik kontemporer⁹⁵

Apabila dibandingkan dengan penelitian sebelumnya, temuan ini menunjukkan kesesuaian sekaligus perbedaan. Studi di Pesantren Tebuireng, Jombang, menemukan bahwa peran kyai/abuya sebagai mediator utama konflik santri bergantung pada kharisma dan relasi emosional. Penelitian di pesantren Modern Gontor menekankan pentingnya konsistensi tata tertib dalam menjaga harmonis santri. Hasil penelitian di Pondok pesantren Darul Istiqamah mengonfirmasikan kedua hal tersebut, namun juga

⁹⁵Maulidatul Hasanah, Nur Aisyah, Abdullah, & Abdurrahman,(2024) “Islamic Boarding School-Based Madrasah Conflict Management”, *ICESH Journal of Social Science and Humanities*, Vol. 2, No. 2 35–44.

menambahkan dimensi konseling islami sebagai mekanisme penyelesaian konflik yang khas. Dimensi ini memberikan nilai tambah karena tidak sekadar meredakan konflik, melainkan juga mendidik santri agar lebih sabar, mampu mengendalikan emosi, serta terlatih mencari solusi melalui dialog⁹⁶

Kontribusi penelitian ini terhadap pengembangan manajemen konflik di pesantren terletak pada penegasan bahwa kepemimpinan dapat diintegrasikan dengan teori manajemen konflik modern untuk menghasilkan pendekatan yang lebih komprehensif. Model penyelesaian konflik yang diterapkan oleh kyai/abuya bukan hanya menyelesaikan masalah praktis, tetapi juga berfungsi sebagai instrument pendidikan karakter. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya literatur tentang manajemen konflik di pesantren dengan menekankan kyai/abuya sebagai spiritual, mediator sosial, sekaligus pendidikan karakter. Temuan ini dapat dijadikan rujukan bagi pengembangan sistem manajemen konflik di lembaga pendidikan islam lain di indonesia, Sehingga pendekatan kepemimpinan yang khas pesantren dapat terus relevan dengan tantangan zaman.⁹⁷

⁹⁶ Yaya Suryana, Heri Khoiruddin, & Thia Oktapiani, (2022) “Gaya Kepemimpinan Kharismatik Kyai dalam Pengembangan Pondok Pesantren”, *Jurnal ISEMA: Islamic Educational Management*, Vol. 6, No. 2 109–122.

⁹⁷ M. Ridwan, (2025) “The Impact of Pesantren Riyadul ‘Ulum Wadda’wah on Intercultural Harmony”, *INJIRE: International Journal of Interreligious and Intercultural Education*, Vol. 3, No. 1 55–68.

BAB V
PENUTUP
KESIMPULAN DAN SARAN

KESIMPULAN

Bab ini menyajikan analisis dalam mengenai hasil penelitian tentang Pendekatan Pimpinan Pesantren Dalam Penyelesaian Konflik di Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane. Pembahasan difokuskan pada pemaknaan temuan di lapangan, keterkaitannya dengan kerangka teori yang digunakan, serta implikasinya terhadap sistem pembinaan satri di lingkungan pesantren. Seluruh hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi dikaji secara komprehensif untuk memberikan gambaran utuh mengenai proses penanganan konflik yang berlangsung.

Selain itu, pembahasan mengangkat faktor pendukung penyelesaian konflik seperti kedekatan emosional antara santri dan ustad, kultur musyawarah, serta kejelasan aturan pesantren pada waktu yang sama, Pada Bab ini juga menjelaskan faktor penghambat, misalnya kurangnya keterbukaan santri, pengaruh emosi, atau lemahnya kontrol diri yang memperpanjang proses mediasi.

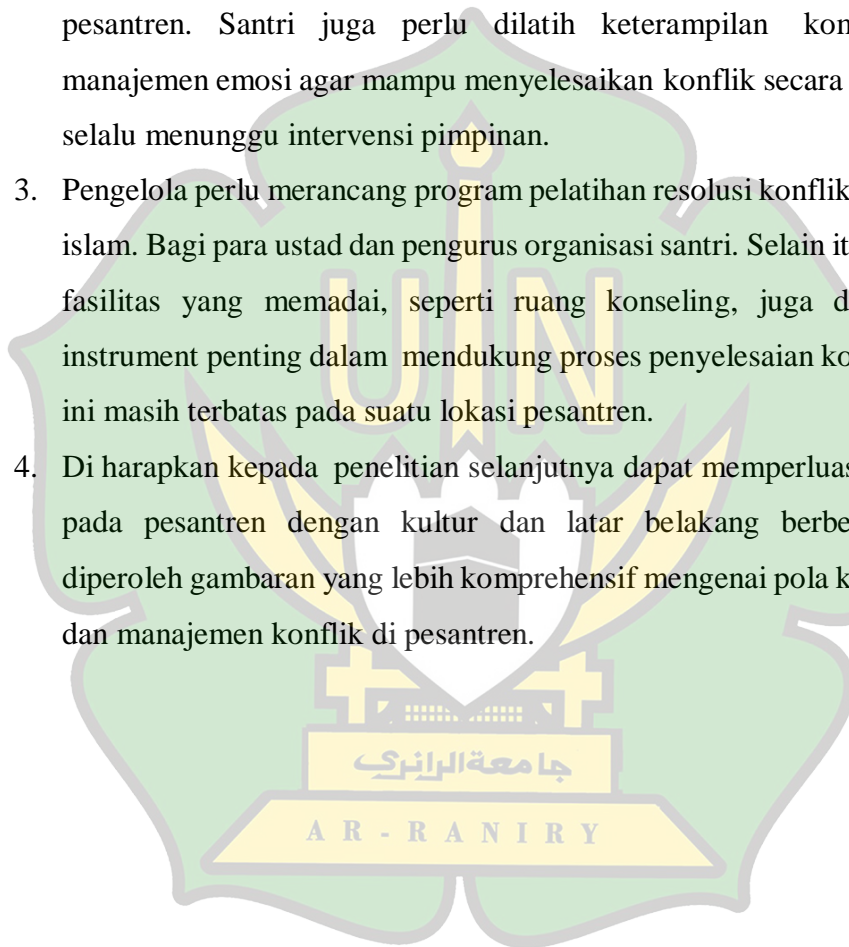
Akhirnya, bab ini menegaskan bahwa pendekatan pimpinan pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane tidak hanya berorientasi pada meredakan konflik, tetapi juga membentuk karakter santri, menanamkan nilai-nilai kedewasaan, dan menciptakan lingkungan belajar yang kondusif. Pembahasan menunjukkan bahwa pola kepemimpinan pesantren memiliki peran penting sebagai model edukatif dan moral dalam menangani dinamika sosial di kalangan santri.

1. Bentuk-bentuk konflik antar santri yang terjadi di pondok pesantren Darul Istiqamah kuta cane umumnya bersifat interpersonal dan kelompok kecil. Konflik tersebut dipicu oleh perbedaan karakter dan latar belakang santri, kesalahpahaman dalam komunikasi, sikap emosional yang belum stabil, serta pelanggaran terhadap tata tertib pesantren. Konflik yang muncul sebagian besar masih berada dalam level ringan hingga sedang dan belum mengarah pada konflik besar yang menggaanggu stabilitas pesantren.
2. Pendekatan pimpinan pesantren dalam penyelesaian konflik antar santri. Dilakukan melalui beberapa strategi yang bersifat edukatif dan persuasif, yaitu pembinaan secara langsung, musyawarah, keteladanan pimpinan, serta pendekatan religius yang berlandaskan nilai-nilai keislaman. Pimpinan pesantren berperan sebagai mediator, pembimbing, dan teladan moral dalam menyelesaikan konflik, dengan menekankan prinsip keadilan, kebersamaan, dan ukhuwah islamiyah. Pendekatan ini dilakukan secara bertahap dan disesuaikan dengan tingkat konflik yang terjadi.
3. Dampak pendekatan penyelesaian konflik terhadap sosial santri. Menunjukkan hasil yang positif. Pendekatan yang diterapkan mampu meredam konflik. Meningkatkan kesadaran santri akan pentingnya saling menghormati, memperbaiki pola komunikasi antar santri, serta menciptakan suasana kehidupan pesantren yang lebih harmonis dan kondusif. Selain itu, santri menjadi lebih disiplin, bertanggung jawab, dan memiliki sikap sosial yang lebih baik dalam kehidupan sehari-hari di lingkungan pesantren.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pendekatan pimpinan pesantren yang humanis, persuasif, dan berbasis nilai-nilai keislaman memiliki peran yang sangat penting dan efektif dalam penyelesaian konflik antar santri serta dalam membangun keharmonisan kehidupan sosial di Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane.

SARAN

1. Diharapkan terus memperkuat pendekatan persuasif dan konseling islami dengan menyesuaikan metode pembinaan yang relevan dengan perkembangan zaman. Pimpinan juga dapat melibatkan ustad senior sebagai fasilitator mediasi untuk memperluas kapasitas penyelesaian konflik.
2. Santri di harapkan mampu menumbuhkan kesadaran diri akan pentingnya ukhuwah islamiyah, saling menghormati, dan mematuhi tata tertib pesantren. Santri juga perlu dilatih keterampilan komunikasi dan manajemen emosi agar mampu menyelesaikan konflik secara mandiri tanpa selalu menunggu intervensi pimpinan.
3. Pengelola perlu merancang program pelatihan resolusi konflik berbasis nilai islam. Bagi para ustad dan pengurus organisasi santri. Selain itu, penyediaan fasilitas yang memadai, seperti ruang konseling, juga dapat menjadi instrument penting dalam mendukung proses penyelesaian konflik. Peneliti ini masih terbatas pada suatu lokasi pesantren.
4. Di harapkan kepada penelitian selanjutnya dapat memperluas objek kajian pada pesantren dengan kultur dan latar belakang berbeda, sehingga diperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai pola kepemimpinan dan manajemen konflik di pesantren.



DAFTAR PUSTAKA


- Abubakar, Rifa'i. 2021. *Pengantar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: SUKA-Press, h. 90 & 114.
- Adi Kusumastuti & Mustamil, Khoiron A. 2019. *Metode Penelitian Kualitatif*. Semarang: LPSP, h. 92–123.
- Al-Aziz, M. 2021. *Konflik Budaya dan Penyelesaiannya dalam Konteks Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Ali Mutakin. 2021. "Santri adalah para pelajar...". *Jurnal JASIKA*, Vol. 1 No. 1.
- Al-Qur'an. Surah An-Nisa [4]: 59.
- Arini Tathagati. 2023. *Orang Kreatif Memimpin Dunia*. Jakarta: Progressio, hlm. 37.
- Asmani, Jamal Ma'mur. 2021. *Tips Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Yogyakarta: Diva Press, hlm. 75.
- Atiqullah. (t.t.). *Pendekatan Perilaku dalam Konteks Kepemimpinan Pondok Pesantren*.
- Azra, N. 2021. "Peran Pondok Pesantren...". *Comm-Edu*, 2(3), 193.
- Bashori. 2020. "Manajemen Konflik di Tengah Dinamika Pondok Pesantren...". *Jurnal Muslim Heritage*, 1(2).
- Data Wawancara dengan KH. Abdul Aziz Haedar, Agustus 2020
- Davis, Keith & Newstrom, John W. 2020. *Organizational Behaviour*. New York: McGraw-Hill, h. 267.
- Dhofier, U. 2020. "Problematika Akhlak Santri...". *Pendidikan Agama Islam*, 1, 202–204.
- Edy Susanto, Eko. 2022. *Metode Penelitian Kualitatif*, h. 133.
- Farchan, Hamdan & Syarifuddin. 2020. Titik Tengkar Pesantren; *Resolusi Konflik Masyarakat Pesantren*. Yogyakarta: Pilar Religia, hlm. 63 & 112.
- Fatoni & Anshory. 2024. "Pesantren Diibaratkan sebagai Kerajaan Kecil...". *Jurnal Penelitian Guru Indonesia*, 4(2), 836–844.
- Fatah Syukur. 2020. *Manajemen Pendidikan Berbasis Madrasah*. Semarang: PT Pustaka Rizki Putra, h. 159.

- Fathorrahman & Zahiroh. 2022. “*Manajemen Konflik di Lembaga Pendidikan Islam...*”. Al-Iman, 2(2).
- Hardani, dkk. 2020. *Metode Penelitian Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: CV Pustaka Ilmu Group, h. 75.
- Ibrahim, M. 2020. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, h. 6.
- Ibrahim, M. 2020. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, h. 67.
- Machali, Imam. 2013. “Kepemimpinan Kepala Madrasah.” Diakses dari [www.imammachali.com](<http://www.imammachali.com>).
- Marno & Supriyatno, Triyo. 2020. *Manajemen dan Kepemimpinan Pendidikan Islam*. Bandung: Refika Aditama, hlm. 22.
- Mastuhu. 2020. *Manajemen Konflik dalam Lembaga Pendidikan*. Jakarta: Penerbit Pelajar.
- Miftah Thoha. 2020. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, hlm. 312–314.
- Muchlis. 2020. *Manajemen Konflik dalam Lembaga Pendidikan Islam*. Jakarta: Kencana.
- Mudzakkar, N. B. 2021. “Strategi Manajemen Konflik...”. JEMMA, 3(2), 194–202.
- Murdiyanto, Eko. 2020. *Metode Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: UPN Veteran Press, h. 54.
- Nugraha, Farida. 2020. *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Surakarta, h. 125.
- Nurdin, Ismail & Hartati, Sri. 2020. *Metodologi Penelitian Sosial*. Surabaya: Media Sahabat Cendekia, h. 31.
- Nur Sofia, Nila. 2021. “*Manajemen Konflik di Pesantren...*”. Jurnal, Vol. 1 No. 1.
- Putra, Ubaidillah A. S. 2021. *Peran Kepemimpinan dalam Manajemen Konflik* (Tesis). Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim.
- Qomar, Mujammil. 2022. *Manajemen Pendidikan Islam*. Jakarta: Erlangga, hlm. 234–269 & 286.
- Rahman. 2022. “*Kyai Merupakan Sumber Utama Power dan Authority...*”. Al-Tanzim, 6(3), 643–654.
- Rahmawati, D. 2021. “*Peran Kepemimpinan dalam Penyelesaian Konflik...*”. Jurnal Manajemen Pendidikan, 8(3).

- Robbins, S. P. & Judge, T. A. 2022. *International Journal of Environmental...* (Artikel).
- Sudarmanto, Eko, dkk. 2021. *Manajemen Konflik. Medan: Yayasan Kita Menulis*, h. 3.
- Sudjana. *Manajemen Program Pendidikan*, hlm. 27–48.
- Sugiyono. 2020. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyorini, M. F. 2020. *Esensi Manajemen Pendidikan Islam*.
- Suryani, S. 2021. “*Dinamika Sosial di Pesantren...*”. *Jurnal Pendidikan Islam*, 5(2).
- Susilo, Suko. 2020. *Dasar-dasar Psikologi Sosial*, hlm. 175.
- Syamsul & Hasan. 2021. *Kepemimpinan Pendidikan di Pesantren*. Yogyakarta.
- Tjiptono, Fandy & Diana, Anastasia. 2021. *Total Quality Management*. Yogyakarta: Andi, hlm. 161.
- Wagiran. 2021. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Yogyakarta: Deepublish, h. 135.
- Wirawan. 2020. *Kepemimpinan: Teori, Psikologi, dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Pers, h. 20.
- Wirawan. 2021. *Manajemen Konflik*. Medan: Yayasan Kita Menulis, hlm. 3.
- Weni Puspita. 2018. *Manajemen Konflik*. Yogyakarta: Budi Utama, h. 3.
- Winardi. 2020. *Manajemen Konflik*. Bandung: Mandar Maju, h. 1.



DAFTAR LAMPIRAN




KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH
NOMOR 957 TAHUN 2025

TENTANG:
PENGGANGKATAN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA
DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

DEKAN FAKULTAS TARBİYAH DAN KEGURUAN UIN AR-RANIRY BANDA ACEH




Menimbang	<ul style="list-style-type: none"> a. bahwa untuk kelancaran bimbingan skripsi mahasiswa pada Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh maka dipandang perlu menunjuk pembimbing skripsi; b. bahwa yang namanya tersebut dalam Surat Keputusan ini dianggap cakap dan mampu untuk diangkat dalam jabatan sebagai pembimbing skripsi mahasiswa; c. bahwa berdasarkan pertimbangan sebagaimana dimaksud dalam huruf a dan huruf b, perlu menetapkan Keputusan Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh
Mengingat	<ol style="list-style-type: none"> 1. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003, tentang Sistem Pendidikan Nasional; 2. Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2005, tentang Guru dan Dosen; 3. Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2012, tentang Pendidikan Tinggi; 4. Peraturan Presiden Nomor 74 Tahun 2012, tentang perubahan atas peraturan pemerintah RI Nomor 23 Tahun 2005 tentang pengelolaan keuangan Badan Layanan Umum; 5. Peraturan Pemerintah Nomor 4 Tahun 2014, tentang penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi; 6. Peraturan Presiden Nomor 64 Tahun 2013, tentang perubahan Institut Agama Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh menjadi Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh; 7. Peraturan Menteri Agama RI Nomor 44 Tahun 2022, tentang Organisasi dan Tata Kerja UIN Ar-Raniry Banda Aceh; 8. Peraturan Menteri Agama Nomor 14 Tahun 2022, tentang Statuta UIN Ar-Raniry Banda Aceh; 9. Keputusan Menteri Agama Nomor 492 Tahun 2003, tentang Pendelegasian Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian PNS di Lingkungan Depag RI; 10. Keputusan Menteri Keuangan Nomor 293/Km/05/2011, tentang penetapan UIN Ar-Raniry Banda Aceh pada Kementerian Agama sebagai Instansi Pemerintah yang menerapkan Pengelolaan Badan Layanan Umum; 11. Surat Keputusan Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh Nomor 01 Tahun 2015, tentang Pendelegasian Wewenang kepada Dekan dan Direktur Pascasarjana di Lingkungan UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
Menetapkan	<p style="text-align: center;">MEMUTUSKAN</p> <p>Keputusan Dekan Fakultas Tarbiyah dan Keguruan UIN Ar-Raniry Banda Aceh tentang Pembimbing Skripsi Mahasiswa</p>
KESATU	<p>Menunjukkan Saudara :</p> <p>Tihalmah, MA</p> <p>Untuk membimbing Skripsi</p> <p>Nama : Muhibbut Thibri NIM : 210206051 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam Judul Skripsi : Pendekatan Pimpinan Pesantren dalam Penyelesaian Konflik Antar Santri di Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane</p>
KEDUA	Kepada pembimbing yang tercantum namanya di atas diberikan honorarium sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.
KETIGA	Pembiayaan akibat keputusan ini dibebankan pada DIPA UIN Ar-Raniry Banda Aceh Nomor SP DIPA.025.04.2.423025/2025, Tanggal 02 Desember 2024.
KEEMPAT	Keputusan ini berlaku sampai 11 Januari 2026.
KELIMA	Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bahwa segala sesuatu akan dirubah dan diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila kemudian hari ternyata terdapat kekeliruan dalam Keputusan ini.

Ditetapkan di : Banda Aceh
Pada tanggal : 11 Juli 2025
Dekan,


Safrul Muluk

Tembusan:

1. Sekjen Kementerian Agama RI di Jakarta;
2. Dirjen Pendidikan Islam Kementerian Agama RI di Jakarta;
3. Direktur Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Kementerian Agama RI di Jakarta;
4. Kantor Pelayanan Perbendaharaan Negara (KPPN) di Banda Aceh;
5. Rektor UIN Ar-Raniry Banda Aceh di Banda Aceh;
6. Kepala Bagian Keuangan dan Akuntansi UIN Ar-Raniry Banda Aceh di Banda Aceh;
7. Yang bersangkutan;
8. Arsip.



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI AR-RANIRY BANDA ACEH
FAKULTAS TARBIYAH DAN KEGURUAN

Jl. Syekh Abdur Rauf Kopeetra Darussalam Banda Aceh Telp/Fax. : 0651-752921

Nomor : B-8785/Un.08/FTK.1/TL.00/10/2025

Lamp : -

Hal : *Penelitian Ilmiah Mahasiswa*

Kepada Yth,

Pimpinan Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan UIN Ar-Raniry dengan ini menerangkan bahwa:

NIM : 210206051

Nama : MUHIBBUT THIBRI

Program Studi/Jurusan : Manajemen Pendidikan Islam

Alamat : Amaliah

Saudara yang tersebut namanya diatas benar mahasiswa Fakultas Tarbiyah Dan Keguruan bermaksud melakukan penelitian ilmiah di lembaga yang Bapak/Ibu pimpin dalam rangka penulisan Skripsi dengan judul **PENDEKATAN PIMPINAN PESANTREN DALAM PENYELESAIKAN KONFLIK ANTAR SANTRI DI PONDOK PESANTREN DARUL ISTIQAMAH KUTA CANE**

Banda Aceh, 31 Oktober 2025

An. Dekan

Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kelembagaan



Prof. Dr. Buhori Muslim, M.Ag.

NIP. 197508152001121002

Berlaku sampai : 05 Desember 2025

جامعة الرانيري

AR - RANIRY



DINAS PENDIDIKAN DAYAH ACEH II
YAYASAN DAYAH DARUL ISTIQAMAH
 دار الإِستِقَامَة
DESA AMALIAH KECAMATAN BUKIT TUSAM
KABUPATEN ACEH TENGGARA



Sekretariat : Jl.Raya Kuta Cane-Medan Depan Kantor BASARNAS (Kut.19) Telp/Hp: 081309100780 ✉ dayahdarulistiqamah@gmail.com

Amaliah, 10 November 2025 M
 19 Jumadil Awal 1447 H

Nomor : 158 /SIPS/YDDI/XI/2025
 Lampiran : -
 Prihal : *Surat Izin Penelitian Skripsi*

Kepada Yth :
 Bapak/Ibu :
Seluruh Dewan Guru dan Staf
Yayasan Dayah Darul Istiqamah
 Di-

Tempat,

Assalamu 'alaikum Wr.Wb.

Salam teriring do'a kami sampaikan semoga Ust/Ustzh selalu mendapat Rahmat dan ridha Allah SWT serta sukses dalam menjalankan tugas sehari-hari dengan sebaik-baiknya. *Aamin Ya Allah Rabbal'Alamin*

Dengan ini memberikan izin kepada:

Nama : MUHIBBUT TIBRI
 NIM : 210206051
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
 Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh
 Hari dan Tanggal : Senin, 03 November s/d Senin, 10 November 2025

Untuk melakukan penelitian skripsi dengan judul:

"Pendekatan Pimpinan Pesantren Dalam Penyelesaian Konflik Antar Santri di Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane"

Segala bentuk kegiatan penelitian wajib mematuhi tata tertib dan aturan yang berlaku di Pondok Pesantren Darul Istiqamah.

Demikian surat izin ini dibuat untuk digunakan sebagaimana mestinya

Wassalamunlaikum Wr.Wb



Pimpinan Yayasan
 Dayah Darul Istiqamah

Dr. ILYAS HS, S.PdI

LEMBAR OBSERVASI

Pendekatan Pimpinan Pesantren Dalam Menyelesaikan Konflik Antar Santri di
Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane

1. Bentuk Konflik antar Santri

No	Objek Observasi	Hasil Observasi	
		Ada	Tidak Ada
1	Terjadinya Konflik antar santri secara verbal	✓	
2	Terjadinya konflik antar santri secara fisik	✓	
3	Konflik disebabkan oleh perbedaan pendapat	✓	
4	Konflik disebabkan oleh pelanggaran aturan pesantren	✓	
5	Konflik berdampak pada aktivitas belajar santri	✓	

2. Peran Pimpinan Pesantren Dalam Penyelesaian Konflik

No	Objek Observasi	Hasil Observasi	
		Ada	Tidak Ada
1	Pimpinan pesantren terlibat langsung dalam penyelesaian konflik	✓	
2	Pimpinan bersikap adil dan tidak memihak	✓	
3	Pimpinan memberikan nasihat kepada santri yang berkonflik	✓	
4	Pimpinan melibatkan pengurus/ ustad dalam proses penyelesaian	✓	
5	Pimpinan menggunakan pendekatan keagamaan	✓	

3. Pendekatan yang Digunakan Pimpinan Pesantren

No	Objek Observasi	Hasil Observasi	
		Ada	Tidak Ada
1	Pendekatan persuasif (dialog dan musyawarah)	✓	
2	Pendekatan edukatif (pembinaan dan bimbingan)	✓	
3	Pendekatan disipliner (pemberian sanksi)	✓	
4	Pendekatan kekeluargaan	✓	
5	Pendekatan preventif untuk mencegah konflik berulang	✓	

4. Dampak Penyelesaian Konflik

No	Objek Observasi	Hasil Observasi	
		Ada	Tidak Ada
1	Konflik dapat diselesaikan dengan baik	✓	
2	Hubungan antar santri membaik setelah konflik	✓	
3	Santri menerima keputusan pimpinan pesantren	✓	
4	Tidak terjadi konflik lanjutan	✓	
5	Meningkatkan kedisiplinan santri	✓	

LEMBARAN WAWANCARA

Pendekatan Pimpinan Pesantren Dalam Menyelesaikan Konflik Antar Santri di Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cne

No	Rumusan Masalah	Indikator Penelitian	Informan	Pertanyaan Wawancara
1	Bagaimana bentuk-bentuk konflik antar santri di Pondok Pesantren Darul Istiqamah Kuta Cane?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Jenis konflik di kalangan santri 2. Faktor penyebab konflik 3. Dampak konflik 	Pimpinan Pesantren (Kyai), Waka Kesiswaan, Ustaz, Pengurus Pesantren	1. Konflik seperti apa yang sering terjadi antar santri?
				2. Apa penyebab utama munculnya konflik di antara santri?
				3. Apakah perbedaan pendapat sering menjadi sumber konflik?
				4. Bagaimana reaksi santri lain terhadap konflik yang terjadi?
				5. Apa dampak konflik terhadap hubungan dan aktivitas di pesantren?
				6. Apakah konflik lebih banyak disebabkan oleh masalah pribadi, organisasi, atau aturan pesantren?
2	Bagaimana strategi atau pendekatan pimpinan pesantren dalam menyelesaikan konflik antar santri?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pendekatan pimpinan penyelesaian konflik 2. Langkah-langkah penyelesaian konflik 3. Peran pimpinan dan keterlibatan pihak lain 4. Nilai-nilai pesantren 	Pimpinan Pesantren (Kyai), Waka Kesiswaan, Ustad, Pengurus Pesantren	1. Bagaimana langkah pertama pimpinan ketika mengetahui adanya konflik antar santri?
				2. Pendekatan apa yang paling sering digunakan untuk menyelesaikan konflik?
				3. Bagaimana proses musyawarah dilakukan antara santri yang terlibat konflik?
				4. Apakah ada bentuk mediasi yang melibatkan ustaz atau santri senior?
				5. Apakah pimpinan menggunakan nasihat agama (pendekatan persuasif) dalam menyelesaikan konflik?
				6. Bagaimana nilai-nilai pesantren diterapkan dalam

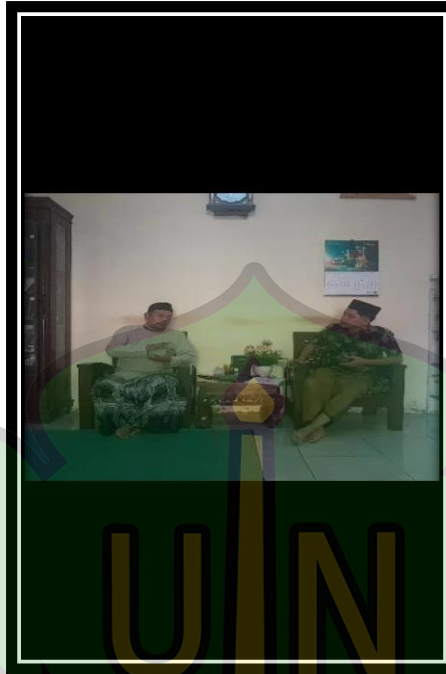
				proses penyelesaian konflik?
				7. Seberapa sering pimpinan mengadakan bimbingan atau konseling pasca-konflik?
				8. Menurut Anda, pendekatan mana yang paling efektif dalam menciptakan kedamaian di pesantren?
3	Apa dampak dari pendekatan penyelesaian konflik terhadap kehidupan sosial santri di pesantren?	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perubahan perilaku santri 2. Santri pasca-konflik. 3. Kedisiplinan dan kerjasama 4. Setelah penyelesaian konflik. 	Santri, Ustad, Pengurus Pesantren	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bagaimana hubungan antar santri setelah konflik diselesaikan? 2. Apakah santri yang terlibat konflik menjadi lebih akrab atau tetap berjarak? 3. Apakah terjadi perubahan perilaku setelah adanya penyelesaian konflik? 4. Bagaimana pengaruh penyelesaian konflik terhadap kedisiplinan dan kerjasama di kalangan santri? 5. Bagaimana suasana sosial di pesantren setelah konflik diselesaikan? 6. Menurut Anda, apakah pendekatan pimpinan efektif dalam menjaga keharmonisan di pesantren?

Pembimbing Skripsi



Tihalimah, MA

NIP : 1917112312009122001

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Wawancara dengan Pimpinan/Abuya Darul Istiqamah Kuta Cane



Gambar 2. Wawancara dengan Ust Bagian Keamanan Darul Istiqamah Kuta Cane



Gambar 3. Wawancara dengan Waka Kesiswaan Darul Istiqamah Kuta Cane



Gambar 4. Seluruh Santriwan/Wati lagi berbaris sebelum memasuki kelasnya masing-masing



Gambar 5. Santriwan kls 1 Putra Pesantren Darul Istiqamah sedang mempersembahkan drama dalam acara pentas seni



Gambar 6. Lagi menggantikan guru yang tidak berhadir



Gambar 7. Seluruh Santriwan/Wati bersama dewan guru dan Pimpinan/Abuya sedang mengaji atau naik kitab



Gambar 8. Santriwati Kls 4/1 SMA Pesantren Darul Istiqamah sedang mempersembahkan Tarian di acara Pentas Seni