

BAB II

GAMBARAN UMUM

PONDOK PESANTREN SALAF AL LUQMANIYYAH YOGYAKARTA

A. Letak Geografis

Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah merupakan pondok pesantren salaf putra putri. Secara geografis, pondok pesantren ini berada di kecamatan Umbulharjo, kota Yogyakarta, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta, tepatnya di jalan Babaran, gang Cemani, RT 48 RW 04, dusun Kalangan, kelurahan Pandeyan dengan kode pos 55161. Pondok pesantren tersebut terletak kurang lebih 5 km arah timur dari Kraton Ngayogyakarta dan dibangun di atas lahan dengan luas 1250 m².

Lokasi berdirinya pondok pesantren ini berada pada beberapa batas wilayah yaitu sebelah utara dengan dusun Tegal Catak, sebelah selatan berbatasan dengan dusun Kebroan, sebelah timur berbatasan dengan dusun Warung Boto dan sebelah barat berbatasan dengan dusun Pandeyan. Batasan sebelah timur dan utara berada di Kelurahan Warungboto sedangkan untuk batasan sebelah barat dan selatan berada di Kelurahan Pandeyan.¹

Dilihat dari letak geografis, lingkungan yang mengelilingi bangunan Pondok Pesantren Al Luqmaniyyah adalah perumahan penduduk. Kondisi masyarakat yang berada di lingkungan tersebut mayoritas adalah beragama

¹ Observasi, mengamati letak geografis Pondok Pesantren Al Luqmaniyyah, 01 Februari 2019.

Islam, meskipun tergolong ke dalam kelompok orang awam. Dengan keadaan tersebut terjalin hubungan yang baik antara aktivitas pondok dan warga sekitar.

B. Sejarah Berdiri Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah

Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah didirikan pada tahun 1998 oleh seorang pengusaha yang berasal dari kota Medan yaitu H. Luqman Jamal Hasibuan. Setelah dua tahun dalam masa pembangunan, pondok pesantren tersebut diresmikan pada tanggal 9 Februari tahun 2000 oleh KH. Salimi dan mengundang ulama se-DIY Yogyakarta dengan nama “Pondok Pesantren Salaf Putra Putri Asrama Perguruan Islam (API) Al Luqmaniyyah”. Penggunaan nama Al Luqmaniyyah merupakan penisbatan yang diberikan kepada pendirinya yaitu bapak Luqman.²

Pada awal berdirinya, pondok pesantren tersebut diasuh oleh KH. Najib Salimi yang merupakan putra KH. Salimi. Ditahun pertama, jumlah santri di pondok pesantren ini tidak lebih dari dua puluh santri. Pada saat itu, Pondok Pesantren Al Luqmaniyyah diperuntukkan khusus bagi santri yang ingin menuntut ilmu agama, tanpa menempuh pendidikan formal. Perlahan, paradigma tersebut diubah dengan menerima para santri yang juga menempuh pendidikan formal di berbagai sekolah atau universitas di Yogyakarta. Perubahan yang dibuat tersebut akhirnya membuahkan hasil, yang dibuktikan dengan banyaknya santri yang berdatangan. Tahun demi tahun, pondok pesantren ini mulai diminati oleh para siswa dan mahasiswa dengan tujuan untuk memperdalam ilmu agama. Hingga saat ini, tercatat sekitar 380 santri

²<https://jejakauthor.blogspot.com/2015/05/profil-ponpes-al-luqmaniyyahyogyakarta.html>.

Dikutip pada tanggal 02 Februari 2019, pukul 11.48 WIB.

yang *mondok* dengan mayoritas adalah mahasiswa perguruan tinggi di wilayah Yogyakarta.

KH. Najib Salimi memimpin Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah selama sebelas tahun yaitu mulai tahun 2000 M hingga 2011 M. Hal ini karena tepat pada tanggal 30 September 2011 beliau dipanggil oleh sang pencipta untuk menghadap-Nya. Sepeninggalan beliau, pondok pesantren ini dipimpin oleh istrinya yaitu Hj. Siti Chamnah Najib dan dibantu oleh keluarga.

Pada bulan Januari 2016. Ibu Hj. Siti Chamnah dinikahkan dengan Abah Kyai Na'imul Wa'in yang merupakan adik kandung dari KH. Najib Salimi. Dengan demikian, kepengasuhan Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah dilanjutkan oleh Abah Kyai Na'imul Wa'in.

C. Visi Misi dan Tujuan Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta

1. Visi

Tampil unggul dan berkualitas dalam ilmu agama dan amal saleh bagi peradaban.³

2. Misi

- a. Mengkaji dan mengembangkan ilmu agama yang berbasis pada kitab-kitab *mu'tabaroh*;
- b. Melaksanakan kegiatan sosial secara aktif, baik yang bersifat internal maupun eksternal pondok pesantren;
- c. Meningkatkan peran serta pondok pesantren dalam menjawab permasalahan yang terjadi di masyarakat.

³ Dokumen, mengutip dari arsip visi Pondok Pesantren Al Luqmaniyyah pada tanggal 02 Februari 2019.

- d. Meningkatkan kepekaan pondok pesantren dalam berinteraksi dengan masyarakat dalam konteks sosial gotong royong;
- e. Mengembangkan kreatifitas dan produktifitas pondok pesantren.⁴

3. Tujuan

Tujuan umum didirikannya Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah adalah untuk membina santri khususnya dan warga sekitar pada umumnya agar memiliki kepribadian Islami, dan menanamkan nilai rasa keagamaan tersebut dalam semua segi kehidupannya, serta menjadikannya sebagai orang yang berguna bagi agama, keluarga, masyarakat, bangsa, dan negara. Adapun tujuan khusus dari berdirinya pondok pesantren ini diantaranya adalah untuk:⁵

- a. Menyiapkan santri yang mempunyai kemampuan keilmuan agama mendalam serta mampu mengembangkannya.
- b. Menyiapkan santri sebagai kader bangsa yang tangguh, memiliki keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT, berakhlak mulia, terampil, dan beramal shaleh.
- c. Menyiapkan santri yang menghargai nilai-nilai agama dan kemanusiaan.

D. Sarana dan Prasarana

⁴ Dokumen, mengutip dari arsip misi Pondok Pesantren Al Luqmaniyyah pada tanggal 02 Februari 2019.

⁵ Dokumen, mengutip dari arsip tujuan Pondok Pesantren Al Luqmaniyyah pada tanggal 02 Februari 2019.

1. Sarana dan Prasarana Fisik

Sarana dan prasarana fisik yang diperlukan untuk menunjang keberlangsungan suatu lembaga atau organisasi meliputi sarana pergedungan dan perlengkapannya, sarana perkantoran, dan sarana pendukung lainnya. secara umum, pergedungan di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah cukup memadai untuk kegiatan belajar mengajar.

Gedung perkantoran yang ada di pondok pesantren ini terdiri dari kantor putra, kantor putri, dan kantor *ustadz*. Kantor putra berada di sebelah utara pondok, kantor putri berada di sebelah selatan pondok, sedangkan kantor *ustadz* berada di sebelah barat gedung pondok. Gedung perkantoran ini meliputi ruang tamu, ruang kerja, ruang *ustadz*, dan ruang pengurus. Adapun sarana prasarana yang berada di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 1
Sarana dan Prasarana Fisik Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta

No	Nama Barang Inventaris	Jumlah	Kondisi
A	Bangunan		
1.	Masjid	1	Baik
2.	Kantor/ kamar /kamar pengurus /ruang <i>ustadz</i> kerja	1	Baik
3.	Kelas	4	Baik
4.	Aula / ruang belajar	1	Baik
5.	Ruang pengurus	1	Baik
6.	Ruang <i>muassis</i>	1	Baik
7.	Kantor putri	1	Baik
8.	Kantor putra	1	Baik
9.	Kamar putra	13	Baik
10.	Kamar putri	12	Baik
11.	Dapur putra	1	Baik
12.	Dapur putri	1	Baik
13.	KM/ WC putra & tempat cuci/ wudhu	5	Baik

14.	KM/ WC putri & tempat cuci/ wudhu	8	baik
15.	KM / WC kantor	2	Baik
16.	Parkir	1	Baik
17.	Kantin pondok	1	Baik
B.	Sarana Pendukung		
1.	Papan tulis	5	Baik
2.	Papan pengumuman	3	Baik
3.	Lemari buku	4	Baik
4.	Meja kerja	4	Baik
5.	Meja belajar	50	Baik
6.	Kursi kerja	6	Baik
7.	Komputer	2	Baik
8.	Karpet tebal	7	Baik
9.	Karpet corak	5	Baik

Sumber: Mnegutip dari Data Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta

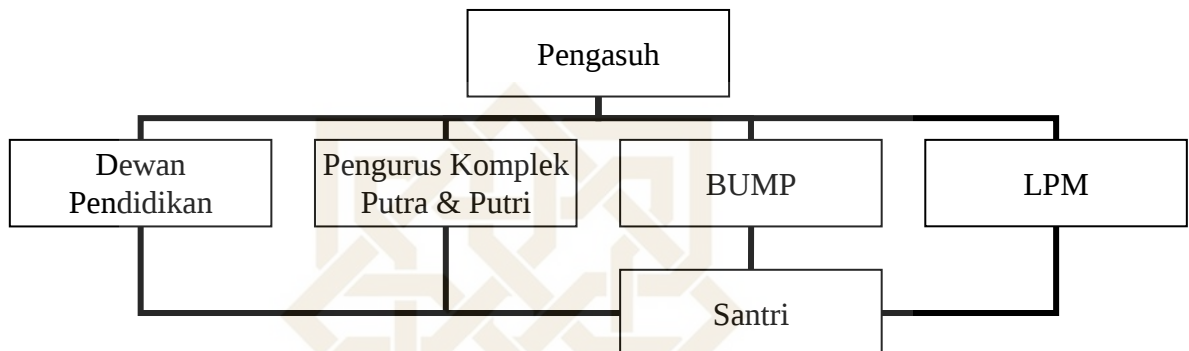
Sarana dan prasarana yang terdapat di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah terawat dengan baik. Setiap hari, santri diwajibkan untuk membersihkan pondok pesantren sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan sehingga sarana dan prasarana terjaga dengan baik.

E. Struktur Organisasi

Setiap lembaga atau organisasi harus memiliki suatu susunan dari berbagai macam unit kerja agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Demikian pula dengan Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta. Komponen-komponen dalam pondok pesantren tersebut akan terjadi ketergantungan, saling mempengaruhi, dan memiliki wewenang tersendiri. Dengan demikian, setiap kepengurusan pesantren memiliki kejelasan tanggung jawab, kedudukan, jalur koordinasi, dan uraian tugas yang harus dilakukan.

Adapun struktur organisasi Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta dapat dilihat pada bagan berikut.⁶

Gambar 2.1
Struktur Organisasi Pp. Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta



Tabel 2.2
Data pengurus putra dan putri Pndok Pesnatren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta

Lama menjadi santri	Pekerjaan				Jenis kelamin		Total
	mahasiswa	Guru/dosen	Paruh waktu	dll	Laki-laki	Perempuan	
5-6 Tahun	15	9	7	5	24	12	36
7-8 Tahun	8	13	9	9	18	21	39
>8 Tahun	3	8	11	18	29	11	40
Jumlah					71	44	115

Sumber: Mnegutip sari Struktur Organisasi Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta

Dalam pelaksanaanya, antar departemen dan pengurus harian saling mendukung dan bekerja sama. Masing-masing bagian terdapat penanggung jawab atau koordinator bagi departemen di bawahnya. Untuk menjembatani antara pengurus pondok dengan santri, dibentuk pengurus kamar yang bertugas untuk mengatur santri dalam lingkup kamar sekaligus sebagai latihan untuk menjadi pengurus pondok yang akan datang.

⁶ Dokumen, mengutip dari arsip struktur organisasi Pondok Pesantren Al Luqmaniyyah pada tanggal 23 Februari 2019.

F. Kegiatan Harian

Jadwal kegiatan santri dimulai ketika sore hari pukul 16.15 hingga pagi hari pukul 06.00. Jam bebas santri sejak pukul 06.00 – 16.15, dan biasanya digunakan untuk kuliah, sekolah, atau bekerja. Berikut ini adalah jadwal kegiatan harian santri di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta.

⁷

03.30 – 05.00	: Bangun, <i>mujahadah</i> pagi, jama'ah shalat shubuh
05.00 - 06.00	: Jam pelajaran 1
06.00 – 16.15	: Istirahat
16-15 – 17.15	: Jam pelajaran 2
17.15 – 18.00	: Istirahat
18.00 – 19.45	: Jama'ah shalat maghrib, <i>mujahadah</i> maghrib, jama'ah shalat isya'
19.45 – 22.30	: Jam pelajaran 3,4,5
22.30 – 03.30	: Istirahat malam.

G. Metode Pendidikan

Penyampaian materi pendidikan di pondok pesantren ini menggunakan metode ceramah di depan kelas dan menekankan pada hafalan terhadap materi yang dipelajarinya. Namun demikian, bukan berarti metode yang dipakai tanpa inovasi. Pondok pesantren ini juga menggunakan metode tanya jawab, metode tugas dan *problem solving* serta metode diskusi dengan presentator santri sendiri secara bergantian.

⁷ Dokumen jadwal kegiatan Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, dalam data Departemen Keamanan dan Ketertiban Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah.

H. Keadaan Ustadz

Pada tahun ajaran 2018/2019 Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta memiliki 23 tenaga pendidik. Adapun nama-nama tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 2.3
Daftar pengajar PP. Al-Luqmaniyyah

No	Nama Ustadz/zah	Pendidikan Terakhir	
		Non Formal	Formal
1	Kyai Na'imul Wa'in	PP. API Tegalrejo Magelang	-
2	Nyai. Hj. Siti Chamnah Najib	PP. Al-Imam Darul Qur'an, Bantul	-
3	KH. Khudlori Abdul Aziz	PP. API Tegalrejo Magelang	-
5	Gus Ahmad Nasikhin	PP. API Tegalrejo Magelang	-
6	Gus Nur Charis Madjid	PP. API Tegalrejo Magelang	-
7	Ustadz Aminun	PP. API Tegalrejo Magelang	-
8	Ustadz Faizin	PP. Al-Amanah Demak	-
9	Ustadz Abdul Abbas, S. Th. I, S. Si, M.A	PP. Al-Luqmaniyyah Yogyakarta	UIN Sunan Kalijaga, UGM, UIN syarif Hidayatullah
10	Ustadz Izzun Nafroni, S.H.I	PP. Al-Luqmaniyyah Yogyakarta	UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
11	Ustadz Irfan Antono, S. S	PP. Al-Luqmaniyyah Yogyakarta	UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
12	Ustadz A. Solikhul Amin	PP. Al-Luqmaniyyah Yogyakarta	-
13	Ustadz Anas Fakhruddin, S.Pd.I	PP. Al-Luqmaniyyah Yogyakarta	UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
14	Ustadz Kholid Mawardi Irma, S.Kom.I	PP. Al-Luqmaniyyah Yogyakarta	UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
15	Ustadz Mafrohin, S.Psi.	PP. Al-Luqmaniyyah Yogyakarta	UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
16	Ustadz Burhanuddin, S.Ud.	PP. Al-Luqmaniyyah Yogyakarta	UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
17	Ustadz Masdari, S.Pd.I.	PP. Al-Luqmaniyyah Yogyakarta	UIN Malik Ibrahim Malang

No	Nama Ustadz/zah	Pendidikan Terakhir	
		Non Formal	Formal
18	Ustadz Wahid Abdillah, S.Pd.I.	PP. Al-Luqmaniyyah Yogyakarta	UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
19	Ustadz M.Farid, S.Pd.I.	PP. Al-Luqmaniyyah Yogyakarta	UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
20	Ustadz M.Ulin Nuha. S.Pd.	PP. Al-Luqmaniyyah Yogyakarta	UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
21	Ustadz Tafsirul Anam, S.Pd. I.	PP. Al-Luqmaniyyah Yogyakarta	UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
22	Ustadz Fairus Baroya	PP. Al-Luqmaniyyah Yogyakarta	UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
23	Ustadz Fahrudin Aziz	PP. Al-Luqmaniyyah Yogyakarta	Universitas Negeri Yogyakarta

Sumber: Mengutip dari Data Pengajar Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Ygyakarta

STATE ISLAMIC UNIVERSITY
SUNAN KALIJAGA
YOGYAKARTA

BAB III

PEMBAHASAN

Hasil penelitian ini dikaji berdasarkan landasan teori manajemen konflik, pandangan pakar dan hasil analisis peneliti. Pembahasan mengenai hasil penelitian ini mencakup dua hal, yaitu: (1) Konflik di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, (2) Manajemen konflik di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta.

A. Konflik di Pondok Pesantren Salaf AL Luqmaniyyah Yogyakarta

1. Pandangan Warga Pondok Pesantren Salaf AL Luqmaniyyah terhadap Konflik

Menurut Usman Efendi, Konflik berasal dari bahasa latin *configere* yang berarti saling memukul. Konflik diberi pengertian sebagai satu bentuk perbedaan atau pertentangan ide, pendapat, paham dan kepentingan di antara dua pihak atau lebih.¹ Sedangkan menurut Wirawan, konflik adalah proses pertentangan yang diekspresikan di antara dua pihak atau lebih yang saling tergantung mengenai objek konflik, dengan menggunakan pola perilaku dan interaksi konflik yang menghasilkan terjadinya konflik.²

Sedangkan definisi konflik menurut jajaran pengurus dan dewan pendidikan di Pondok Pesantren Salaf AL Luqmaniyyah Yogyakarta

¹Usman Efendi, *Asas Manajemen*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014), hlm. 195.

² Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik*, (Jakarta: Salemba Humaika, 2010), hlm. 5.

terdapat beberapa pendapat. Seperti yang diutarakan oleh Yahya Hidayat Putra:³

“Konflik di jajaran kepengurusan ini artinya adalah adanya kesenjangan jadi dimana tidak ada saling mendukung antara pengurus dan sebagainya. Ini sudah sering dibahas dan masalah klasik sebenarnya dan lain sebagainya”.

Sedangkan menurut Laily Mumbasyitoh, mendefinisikan konflik sebagai berikut:⁴

“konflik diartikan sebagai sebuah pertentangan yang dapat menimbulkan perpecahan, namun tetap saja konflik pasti ada dalam setiap organisasi”.

Sedangkan definisi yang hampir sama diutarakan oleh Fahrudin sebagai berikut:⁵

“konflik itu kan adanya kesenjangan antara teori dan praktek sehingga kalau dalam konflik yang besar dapat menimbulkan perpecahan. Oleh karenanya peran manajemen konflik kan sebenarnya untuk mencegah perpecahan tersebut”.

Dari ketiga definisi tersebut terdapat kesamaan dengan teori yang diutarakan oleh Wirawan yaitu mengartikan konflik sebagai sebuah pertentangan atau kesenjangan yang jika tidak dikelola dapat menjadi penyebab adanya perpecahan.⁶

³ Wawancara dengan Yahya Hidayat Putra selaku lurah putra Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 08:33 WIB.

⁴ Wawancara dengan Laily Mumbasyitoh selaku lurah putri Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 09:21 WIB.

⁵ Wawancara dengan Fahrudin Aziz selaku uztad Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 13 Maret 2019, pukul 10:33 WIB.

⁶ Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik..*, hlm. 5.

Memahami definisi konflik merupakan salah satu hal yang utama dalam mengelola konflik, karena cara seseorang dalam mengerti dan memahami konflik akan mempengaruhi asumsi dalam menghadapi konflik. Menurut Stephen P. Robbins ada dua asumsi yang dikembangkan dalam memahami konflik yaitu pandangan tradisional dan pandangan modern. Pandangan tradisional menganggap bahwa konflik tidak perlu ada dan harus dihindari sebab konflik merupakan suatu yang merugikan. Sedangkan asumsi modern tentang konflik adalah sesuatu yang tidak dapat dihindari dan perlu ada dalam sebuah organisasi sebab akan memberikan keuntungan-keuntungan jika dikelola dengan efektif.⁷

Di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah menganggap bahwa konflik merupakan hal yang wajar dan terjadi dalam setiap bidang kehidupan. Seperti yang diutarakan oleh Fahrudin:⁸

“Ini saya berbicara sebagai ustad ya, yang jelas secara manusiawi konflik itu pasti terjadi *to mbak*, dimanapun itu bahkan di jaman rasul, di tataran sahabat konflik sudah sering kali terjadi. Termasuk juga di intern kepengurusn lq juga sering terjadi konflik baik konflik kecil maupun besar. untuk konflik kecil itu misalnya adalah yang terkait dengan masalah sosial, untuk yang konflik besar itu misalnya yang sudah mencakup kepengurusan dari atas hingga kebawah. Semisal ketika *bu nyai* atau *pak yai* beliau punya *dawuh* semacam ini, kemudian dalam tahap pelaksanaan dari pengurus dan DP itu memiliki cara pandang yang berbeda, itu juga saya anggap itu suatu permasalahan. Tapi dari awal saya katakan bahwa konflik yang terjadi di lingkup pondok pesantren ini bukan konflik yang musuh-musuhan, bermakna peperangan, tukar-tukaran, diem-dieman, tapi konflik dalam

⁷ Winardi, *Manajemen Konflik: Konflik Perubahan dan Pengembangan*, (Bandung:Mandar Maju, 1994), hlm. 65.

⁸ Wawancara dengan Fahrudin Aziz selaku uztad Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 13 Maret 2019, pukul 10:33 WIB.

arti ada potensi untuk beda pendapat, untuk berdiskusi dan bertukar pendapat itu saya anggap sebagai konflik, jadi bukan konflik dalam bentuk fisik ya mbak. Jadi konflik secara umum itu pasti terjadi”.

Hal serupa juga diungkapkan oleh Laily Mumbasyitoh, sebagai berikut:⁹

“kalau dari kami selaku pengurus dalam memandang konflik ya memang harus selalu ada. Dalam artian ya memang kita tidak dapat menafikan adanya sebuah konflik. *Mbuh* itu dalam tahapan apapun tataran apapun entah dalam usia berapapun dalam kehidupan manusia itu pasti ada konflik. Nah tetapi untuk memandang konflik secara umum dari lingkup pondok pesantren ya ada. Harus ada malah memang kalau di pondok pesantren”.

Dalam hal ini, asumsi konflik di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta adalah asumsi modern dalam memandang konflik. Hal ini juga dipengaruhi oleh sumber daya dari pengurus, dewan pendidikan dan lembaga-lembaga lain yang selain menimba ilmu di pesantren juga menjadi mahasiswa di beberapa universitas di Yogyakarta.¹⁰

Menurut Wirawan, konflik dapat dijadikan sebagai salah satu strategi pemimpin untuk melakukan perubahan. Jika tidak dapat dilakukan dengan damai, maka perubahan dapat dicapai dengan menciptakan konflik.¹¹ Cara tersebut terkadang juga digunakan oleh pengasuh Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta untuk menciptakan perubahan. Salah satu konflik yang diciptakan oleh pengasuh adalah mengeluarkan santri yang melakukan kesalahan berat atau kesalan ringan yang berulang-ulang agar

⁹ Wawancara dengan Fahrudin Aziz selaku ustad Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 13 Maret 2019, pukul 10:33 WIB.

¹⁰ Dokumentasi profil Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta.

¹¹ Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik*, (Jakarta: Salemba Humaika, 2010), hlm. 7.

memberikan dampak positif bagi lembaga. Seperti yang diutarakan oleh pengasuh sebagai berikut:¹²

“Misalnya mengganti mujahadah subuh dadi bareng-bareng nang kelas, mengeluarkan santri yang melakukan pelanggaran berat, melarang santri putri memakai kaos dan lain sebagainya. meskipun menimbulkan konflik sana sini tpi karena memang kebijakan tersebut bertujuan untuk membawa perubahan yang lebih baik bagi pondok pesantren”

2. Penyebab Terjadinya Konflik di Pondok Pesantren Salaf AL Luqmaniyyah

Yogyakarta

Konflik dapat disebabkan oleh berbagai hal, baik secara alami maupun karena adanya kondisi objektif yang dapat menimbulkan konflik. Menurut Henki Idris Issakh dan Zahrida Wiryawan menyebutkan 5 hal yang menjadi faktor penyebab terjadinya konflik. Peneliti akan mencari penyebab terjadinya konflik yang terjadi di Pondok Pesantren Salaf AL Luqmaniyyah Yogyakarta dengan berpedoman kepada 5 faktor yang disebutkan oleh Henki Idris Issakh dan Zahrida Wiryawan dengan penjelasan sebagai berikut:¹³

a. Komunikasi Yang Buruk

Komunikasi yang buruk antar individu maupun antar kelompok, dalam arti perbedaan persepsi atau pandangan terhadap suatu hal, ide, maupun gagasan dalam organisasi dapat menjadi sumber konflik.¹⁴ Di

¹² Wawancara dengan abah Kyai Naimul Wa'in pengasuh Pondok Pesantren Salaf AL Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 08:33 WIB.

¹³ Henki Idris I dan Zahrida, *Pengantar Manajemen*, ed. 2, (Jakarta: In Media, 2014), hlm. 484.

¹⁴ Henki Idris I dan Zahrida, *Pengantar Manajemen*,,,, . hlm.484.

Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah, komunikasi menjadi salah satu penyebab dari berbagai konflik yang sering terjadi. Hal itu seperti yang diungkapkan oleh Laily Mumbasyitoh sebagai berikut:¹⁵

“Kalau konflik di lingkungan kepengurusan atau lembaga departemen itu konflik yang sering terjadi itu *miss* komunikasi antar departemen. Entah itu antar departemen, antar PH, antara ketua dan wakil, entah ketua dan anggota bawahanya itu yang sering terjadi seperti itu”.

Hal serupa juga diungkapkan oleh Fahrudin sebagai berikut:¹⁶

“Selain itu kurangnya komunikasi juga sering menjadi penyebab konflik karena banyak menimbulkan perbedaan pendapat atau prasangka-prasangka yang belum diketahui kejelasanya”.

Pengasuh Pondok Pesantren juga mengungkapkan bahwa komunikasi seringkali menjadi salah penyebab adanya konflik di kepengurusan.¹⁷

“Untuk terkait kepengurusan saya kira kendalanya sama dengan organisasi-organisasi yang lain seperti Kurangnya komunikasi kadang juga jadi salah satu faktor”.

Dari pernyataan-pernyataan tersebut menunjukkan bahwa konflik yang terjadi di lingkungan kepengurusan Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah adalah karena kurangnya komunikasi maupun komunikasi yang buruk baik antara anggota maupun antara departemen yang satu dengan departemen yang lainnya.

¹⁵ Wawancara dengan Laily Mumbasyitoh selaku lurah putri Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 09:21 WIB.

¹⁶ Wawancara dengan Fahrudin Aziz selaku ustad Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 13 Maret 2019, pukul 10:33 WIB.

¹⁷ Wawancara dengan abah Kyai Naimul Wa'in pengasuh Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 08:33 WIB.

b. Perbedaan Pendapat Individu

Perbedaan pendapat individu terjadi ketika seseorang tidak sepaham dengan yang lainya atau tidak mempunyai pandangan yang sama terhadap suatu isu. Perbedaan pendapat individu disebabkan oleh perbedaan mendasar dalam diri individu, nilai dan sikap.¹⁸ Setiap individu dalam organisasi tentu memiliki gagasan dan pendapat masing-masing, begitu juga yang terjadi di Pondok Pesantren Salaf AL Luqmaniyyah. Seperti yang diungkapkan oleh Fahrudin seperti berikut: ¹⁹

“Jadi seringkali dari dalam DP sendiri juga terdapat perbedaan pendapat, semisal saya ambil contoh munaqosah saja lah. Ustad ini memiliki usulan ini, ustad ini memiliki inovasi ini ada yang ingin teap menjaga tradisi yang lama. Perbedaan pendapat semacam ini saya pastikan jug terjadi di beberapa departemen lainnya”.

Dari pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perbedaan-perbedaan pendapat seringkali terjadi di beberapa departemen yang ada di Pondok Pesantren Salaf AL Luqmaniyyah. Perbedaan pendapat dapat terjadi di pondok pesantren ini dalam menyikapi peristiwa yang terjadi maupun dalam menyampaikan ide dan gagasan masing-masing individu dan departemen.

c. Perbedaan Kekuasaan dan Status

Perbedaan kekuasaan dan status terjadi ketika salah satu pihak memiliki pengaruh yang besar terhadap pihak yang lainya. Seseorang

¹⁸ Henki Idris I dan Zahrida, *Pengantar Manajemen*,, . hlm.484.

¹⁹ Wawancara dengan Fahrudin Aziz selaku uztad Pondok Pesantren Salaf AL Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 13 Maret 2019, pukul 10:33 WIB.

dapat terkait dalam konflik untuk meningkatkan kekuasaan dan pengaruh mereka dalam organisasi.²⁰ Perbedaan kekuasaan juga menjadi salah satu penyebab konflik yang terjadi di Pondok Pesantren Salaf Yogyakarta. Seperti yang diungkapkan oleh Yahya Hidayat Putra selaku lurah putra yang memberikan pendapat sebagai berikut:²¹

“Saya contohkan saja ini secara langsung, keika abah e *ngersake* besok lurahe langsung diganti saja kita cepatkan saja waktunya, dimana seharusnya pemilihan lurah dilakukan besok setelah syawal. Nah ini terjadi konflik, karena dari pihak pengurus masa bakti tahun sekarang belum menyiapkan kandidat-kandidat yang akan dicalonkan untuk pemilihan lurah minggu depan”.

Selain itu, Laily Mumbasyitoh yang menjabat sebagai lurah putri juga mengungkapkan hal yang sama, sebagai berikut:²²

“Nah dari situ dari pandangan dan sumber informasi yang lain, seringkali tiba-tiba kita dipanggil dan abah mengeluarkan keputusan dan kebijakan baru yang istilah e *iki santri kudu di ngene ke, iki peraturan kudu di ngene ke*. Nah itu yang jadi kesulitan ku masih perlu ada koordinasi dengan ndalem secara lebih matang terkait untuk menyikapi berbagai kebijakan abah yang seharusnya dapat dilakukan dengan bertahap namun abah menghendaki untuk langsung diberlakukan secara keseluruhan”.

Berdasarkan kedua pendapat tersebut, konflik yang terjadi karena perbedaan kekuasaan dan status ini beberapa kali terjadi ketika abah selaku pengasuh pondok pesantren memiliki kebijakan baru yang sifatnya langsung diberlakukan meskipun sebelumnya belum ada

²⁰ Henki Idris I dan Zahrida, *Pengantar Manajemen*,, . hlm.484.

²¹ Wawancara dengan Yahya Hidayat Putra selaku lurah putra Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 08:33 WIB.

²² Wawancara dengan Laily Mumbasyitoh selaku lurah putri Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 09:21 WIB

peraturan tersebut. Menurut sudut pandang pengurus, seringkali kebijakan baru yang baiknya dilakukan secara bertahap diberlakukan secara mendadak sehingga menimbulkan konflik secara vertikal.

3. Jenis-jenis Konflik di Pondok Pesantren Salaf AL Luqmaniyyah

Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta mengartikan bahwa konflik dapat terjadi dimana saja dan kapan saja dan akan memberikan pengaruh terhadap pihak yang terlibat konflik. Menurut Wirawan, terdapat lima jenis konflik yang mungkin terjadi dalam organisasi tertentu. Jenis konflik tersebut dibedakan berdasarkan berbagai kriteria mulai dari pihak yang terkait konflik, latar terjadinya konflik, dan substansi konflik.²³

a. Konflik Personal dan Intrapersonal

1) Konflik Personal

Konflik personal adalah konflik yang terjadi dalam diri seseorang karena harus memilih dari sejumlah alternatif pilihan yang ada atau karena berkepribadian ganda.²⁴ Winardi juga menambahkan bahwa konflik di dalam individu dapat muncul karena tanggung jawab terhadap pekerjaan yang berlebih.²⁵

²³ Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik...*, hlm. 55.

²⁴ *Ibid.*, hlm.55.

²⁵ Winardi, *manajemen konflik...*, hlm. 8.

Di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah juga terjadi konflik individu. Seperti yang diutarakan oleh Yahya Hidayat Putra sebagai berikut:

“Misalnya dalam bentuk obrolan misalnya ada temen pengurus yang curhat lagi bingung karena sekarang tidak fokus belajarnya, mujahadahnya karena ada pikiran atau gangguan luar misalnya masalah kampus lagi mengerjakan skripsi dan masih ditambah tanggungan menjadi pengurus lain sebagainya”.

Selain itu, Laily Mumbasyitoh juga mengungkapkan hal yang serupa bahwa konflik personal terjadi karena beban kehidupan masing-masing.²⁶

“Karena memang salah satu hal yang banyak menimbulkan konflik pada diri sendiri adalah karena banyaknya tanggungan yang menjadi beban pikiran masing-masing, apalagi tataran pengurus saat ini adalah santri yang memang sudah pada selesai kuliah, ngajinya sudah tahtim ihya’ jadi kan pasti ada keinginan untuk boyong, untuk kerja, tapi masih menjadi pengurus jadi harus doble job dengan kesibukan-kesibukan tersebut, ada juga yang ada keinginan untuk bekerja, tetapi juga ingin fokus ke ngaji dan jadi pengurus.”.

Dengan dua penuturan tersebut, dan didukung oleh hasil observasi yang dilakukan, konflik personal yang banyak terjadi pada pengurus dan departemen-departemen lain dapat terbentuk dari lingkungan internal dan eksternal. Hal tersebut karena setiap individu pengurus di pondok pesantren tersebut memiliki kehidupan masing-masing.

²⁶ Wawancara dengan Laily Mumbasyitoh selaku lurah putri Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 09:21 WIB.

Menurut Wirawan, konflik personal dapat terjadi karena beberapa hal berikut:²⁷

a) Konflik pendekatan ke pendekatan (*aproach to aproach conflict*).

Konflik yang terjadi ketika seseorang harus memilih antara dua alternatif berbeda yang sama menarik atau sama baik kualitasnya.

b) Konflik menghindar ke menghindar (*avoidance to avoidance conflict*). Konflik yang terjadi ketika seseorang harus memilih dua pilihan berbeda yang sama-sama dihindari.

c) Konflik pendekatan ke menghindar (*approach to avoidance conflict*). Konflik yang terjadi ketika seseorang mempunyai perasaan positif dan negatif terhadap sesuatu yang sama.

Di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyah Yogyakarta konflik personal yang terjadi adalah konflik menghindar ke meghindar. Hal ini berdasarkan penuturan dari Laily Mumbasyitoh yang mengungkapkan bahwa seringkali konflik personal yang terjadi adalah ketika sudah selesai kuliah dan ada keinginan untuk *boyong* (keluar dari pondok) atau fokus bekerja dan lain sebagainya. Ada juga yang sudah bekerja atau kuliah tetapi ingin fokus ke *ngaji*.²⁸ Kedua kasus tersebut menunjukkan bahwa pengurus di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta harus memilih dua hal yang saling dihindari karena untuk *boyong* ia harus meninggalkan kepengurusan, namun

²⁷ Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik...*, hlm. 55.

²⁸ Wawancara dengan Laily Mumbasyitoh selaku lurah putri Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 09:21 WIB.

untuk melanjutkan di kepengurusan ia harus menunda boyong terlebih dahulu.

2) Konflik Intrapersonal

Konflik interpersonal adalah konflik dalam suatu organisasi yang terjadi antara pihak-pihak yang bekerja untuk suatu organisasi profit atau nonprofit sehingga saling terlibat dan saling tergantung dalam melaksanakan pekerjaan untuk mencapai tujuan organisasi.²⁹

a) Konflik Antar Pimpinan

Menurut Wirawan, Konflik antar manajer dapat terjadi antara manajer atau birokrat organisasi dalam melaksanakan fungsinya sebagai pimpinan organisasi.³⁰ Di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyah, konflik jenis ini dapat terjadi antara lurah putra dengan lurah putri, atau antara lurah dengan Dewan pendidikan maupun dengan pengasuh pondok pesantren. Seperti yang diungkapkan oleh Laily Mumbasyitoh, sebagai berikut:³¹

“Belum lagi terkadang juga terjadi konflik karena pendapat antara saya dan lurah putra juga berbeda, karena cara pandang putra dan putri kan memang beda ya jadi dari situ sering terjadi gesekan-gesekan antaa kami berdua”.

Dengan pernyataan tersebut, salah satu konflik intrapersonal yang terjadi di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyah adalah

²⁹ Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik...*, hlm. 55.

³⁰ *Ibid.*, hlm. 56.

³¹ Wawancara dengan Laily Mumbasyitoh selaku lurah putri Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 09:21 WIB.

antara lurah putra dan lurah putri yang disebabkan karena cara pandang laki-laki dan perempuan yang berbeda.

b) Konflik Antara Anggota dan Pimpinan

Konflik ini terjadi secara vertikal antara manajer unit kerja dengan pegawai yang ada di bawahnya. Di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, konflik semacam ini sering kali terjadi. Konflik tersebut banyak disebabkan oleh kurangnya komunikasi yang terjalin antara lurah dan bawahannya, ataupun antara koordinator dengan anggotanya. Seperti yang diungkapkan oleh Laily Mumbasyitoh berikut ini: ³²

“Dan bahkan ada beberapa departemen yang masih terjadi perselisihan pendapat dalam memahami tugas masing-masing. Tentunya hal tersebut terjadi karena kurangnya komunikasi dalam satu departemen”.

Selain itu, Yahya Hidayat Putra juga menambahkan hal yang serupa, sebagai berikut:

“Saya contohkan langsung misalnya konflik dari pengurus atau dari lurahnya langsung sampai ke bawah yaitu di anggotanya itu terjadi. Mulai dari misalnya, ketua turun, turun terus ke wakil, turun lagi ke PH sekretaris 1, sekretaris 2 terus turun lagi ke koordinator setiap departemen sampai ke anggotanya itu pasti ada konflik masing-masing. Penyebabnya ya banyak, mulai dari salah memahami perintah, kinerjanya tidak sesuai dengan aturan, dan banyak sih yang menyebabkan singgungan-singgungan kecil”.

Dari kedua penuturan tersebut, konflik vertikal ini dapat terjadi karena kurangnya komunikasi dan kesalahan dalam memahami

³² Wawancara dengan Laily Mumbasyitoh selaku lurah putri Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 09:21 WIB.

perintah sehingga menyebabkan ketegangan-ketegangan dalam lembaga.

c) Konflik Antar Departemen

Dalam suatu organisasi, masing-masing kelompok kerja memiliki ketergantungan dan berkesinambungan dalam menjalankan tugas guna mencapai tujuan organisasi.³³ Karena hubungan tersebut, maka seringkali terjadi konflik didalamnya. Di Pondok Pesantren Salaf AL Luqmaniyyah konflik antar kelompok terjadi dalam bentuk antar departemen, antar lembaga maupun antar departemen dengan lembaga.

Seperti yang diungkapkan oleh Yahyat Hidayat Putra bahwa seringkali terjadi konflik antara departemen kemandirian dengan departemen k3p. Konflik tersebut disebabkan oleh perbedaan tugas masing-masing dan kurangnya kesadaran tentang tugas dan kewajiban masing-masing.³⁴

“Misalnya saya contohkan lagi *gampangane* antara konflik departemen k3p dengan departemen keamanan sering bersinggungan entah dari anggotanya atau dari koordinatornya. Penyebabnya simpel saja, misalnya karena tidak ada kesadaran tentang tugas masing-masing sehingga rancu”.

Konflik antar departemen terjadi antara kelompok-kelompok yang berkontribusi untuk mencapai tujuan lembaga. Hal ini juga

³³ Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik...*, hlm. 56.

³⁴ Wawancara dengan Yahya Hidayat Putra selaku lurah putra Pondok Pesantren Salaf AL Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 08:33 WIB.

sering terjadi pada kondisi dan situasi tertentu sehingga menimbulkan ketegangan antar pengurus dalam departemen.

d) Konflik antara anggota dalam departemen

Suatu kelompok departemen kerja terdiri dari anggota yang memiliki banyak perbedaan, baik dari latar belakang keluarga, pendidikan, agama dan lain sebagainya sehingga dapat menimbulkan konflik.³⁵

Di pondok pesantren, konflik antar anggota dalam kelompok seringkali terjadi dalam satu departemen ataupun lembaga. Konflik tersebut dapat terjadi karena adanya perbedaan pendapat dan kurangnya komunikasi. Seperti yang diungkapkan oleh Fahrudin dan Laily Mumbasyitoh, sebagai berikut:³⁶

“Jadi seringkali dari dalam DP sendiri juga terdapat perbedaan pendapat, semisal saya ambil contoh munaqosah saja lah. Ustad ini memiliki usulan ini, ustad ini memiliki inovasi ini ada yang ingin tetap menjaga tradisi yang lama”.³⁷

“Selanjutnya karena dengan tidak mengikuti rapat itu terjadi miss komunikasi dan akan berdampak pada konflik dan ketidak tahuan selanjutnya baik di lingkup intern maupun antar departemen”.³⁸

b. Konflik Kepentingan

³⁵ Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik...*, hlm. 56.

³⁶ Wawancara dengan Laily Mumbasyitoh selaku lurah putri Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 09:21 WIB.

³⁷ Wawancara dengan Fahrudin Aziz selaku uztad Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 13 Maret 2019, pukul 10:33 WIB.

³⁸ Wawancara dengan Laily Mumbasyitoh selaku lurah putri Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 09:21 WIB.

Konflik kepentingan adalah situasi ketika seorang penyelenggara negara atau perusahaan yang mendapatkan kekuasaan dan wewenang berdasarkan peraturan yang berlaku, memiliki atau diduga memiliki kepentingan pribadi atas setiap penggunaan wewenang yang dimilikinya sehingga dapat memengaruhi kualitas dan kinerja yang seharusnya.³⁹ Hal tersebut dapat memengaruhi dirinya untuk bertindak atau mengambil keputusan yang menguntungkan kepentingan personalnya ketika melaksanakan tugasnya dalam organisasi.

Menurut Yahya Hidayat Putra, konflik Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah, konflik kepentingan tidak terjadi di Luqmaniyyah karena rata-rata santri yang menjadi pengurus adalah mengabdikan dan *khikmad* kepada pondok pesantren sehingga akan mengutamakan kepentingan organisasi dibandingkan dengan kepentingan pribadi. Adapun penuturan Yahya Hidayat Putra adalah sebagai berikut:⁴⁰

“Karena kan kita kalau masuk ke kelembagaan *ngabdikan*, *khikmad* itu kan mementingkan kepentingan organisasi dan orang lain dulu dari kepentingan pribadi kita sendiri nah itu yang sulit. Karena tugas pengurus itu kan tanggung jawabnya berat, kita juga disumpah sama kyai jadi kalau ditawari masing-masing saya pasti tidak akan mau”.

Fahrudin mengungkapkan bahwa terkadang konflik kepentingan juga terjadi pada pengurus. Contohnya adalah ketika ada peraturan yang melarang bermain game online, namun ditemukan salah satu pengurus

³⁹ Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik*, hlm. 57.

⁴⁰ Wawancara dengan Yahya Hidayat Putra selaku lurah putra Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 08:33 WIB.

yang bermain game dengan santri. Hal itu karena tidak adanya hukuman bagi pengurus yang bermain game sehingga terjadi pemanfaatan jabatan untuk kepentingan pribadi.⁴¹

“Nah suatu saat ada pengurus yang nge game online dan dapat bertemu dengan siapapun, kebetulan pengurus mainnya dengan akun santri. Nah disitu kan terjadi kesenjangan dimana pengurus yang bebas dari hukuman bisa main game, sedangkan snatri kalau main game dapat hukuman”.

“Nanti gimana kalau santri di hukum karena kesalahan *nge game* tapi pengurus yang nge game bareng tidak di hukum jadi silahkan nge game dengan orang luar”.

Dari penuturan tersebut, menunjukkan bahwa terdapat pengurus yang menggunakan bebas hukuman mereka untuk kepentingan pribadi yaitu bermain game.

c. Konflik Realistis dan Nonrealistis

Lewis Coser mengelompokkan konflik menjadi konflik realistis dan nonrealistis.⁴² Konflik realistis adalah konflik yang terjadi karena perbedaan dan ketidaksepahaman cara pencapaian tujuan atau mengenai tujuan yang akan dicapai. Konflik ini terjadi karena pada isu ketidaksepahaman mengenai objek konflik yang harus diselesaikan dan dapat diselesaikan dengan musyawarah. Sedangkan konflik nonrealistis adalah konflik yang dipicu oleh kebencian atau prasangka terhadap lawan konflik sehingga ada keinginan untuk mengalahkan atau menghancurkan lawan konfliknya.

⁴¹ Wawancara dengan Fahrudin Aziz selaku uztad Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 13 Maret 2019, pukul 10:33 WIB.

⁴² Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik*, hlm. 59.

Berdasarkan pengelompokan tersebut, jenis konflik yang terjadi di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah adalah konflik realistik. Konflik realistik terjadi ketika mengutarakan pendapat atau menyikapi sebuah kejadian. Konflik yang terjadi di pondok pesantren ini dapat dikatakan konflik realistik karena manajemen konflik yang digunakan adalah dengan menggunakan musyawarah dan diskusi untuk mendapatkan kesepakatan. Seperti yang diutarakan oleh Fahrudin bahwa contoh nyata dalam konflik realistik ini adalah perbedaan pendapat yang terjadi ketika membahas konsep munaqosyah, sebagai berikut: ⁴³

“Jadi seringkali dari dalam DP sendiri juga terdapat perbedaan pendapat, semisal saya ambil contoh munaqosah saja lah. Ustad ini memiliki usulan ini, ustad ini memiliki inovasi ini ada yang ingin tetap menjaga tradisi yang lama. Nah berbagai perbedaan pendapat dan usulan tersebut kita *godog* bersama untuk mendapatkan keputusan yang tepat”.

d. Konflik Destruktif dan Konstruktif.

Konflik destruktif adalah konflik yang membawa kerugian bagi pihak yang berkonflik atau bagi organisasi. sedangkan konflik konstruktif adalah konflik yang prosesnya mengarah kepada mencari solusi mengenai substansi konflik itu sendiri. ⁴⁴

1. Konflik Destruktif

Acuan utama dalam menghadapi konflik adalah sisi kepribadian masing-masing. Setiap individu akan akan berbeda-beda dalam

⁴³ Wawancara dengan Fahrudin Aziz selaku ustad Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 13 Maret 2019, pukul 10:33 WIB.

⁴⁴ Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik*, hlm. 59.

menghadapi konflik karena dipengaruhi oleh kepribadian mereka sendiri. Di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, bentuk konflik destruktif dipengaruhi oleh egoisme yang dimiliki oleh individu tertentu sehingga menimbulkan ketegangan dan berpengaruh terhadap kerjasama. Seperti yang diungkapkan oleh Laily Mumbasyitoh sebagai berikut:

“tataran pengurus kan dimulai dari kelas bukhori, ihya dan tahtim fauqo dimana masing-masing sudah menjadi santri selama lima tahun bahkan ada yang sudah 8 tahun. Nah dari situ kalau yang dari bukhori memerinta atau memberikan masukan, sesekali yang kelas atas merasa sudah lebih tau tentang LQ sehingga sering timbul perasaan *“opo sih aku sik luwih ngerti pondok koyo opo, kudu digawe pie”*”.

Berdasarkan penuturan tersebut, dapat dianalisis bahwa konflik yang terjadi adalah jenis konflik destruktif karena menimbulkan kerugian yang berupa kesenjangan yang tercipta di Pondok Pesantren Salaf AL Luqmaniyyah Yogyakarta. Maka, dapat disimpulkan bahwa karakteristik konflik destruktif di Pondok Pesantren Salaf AL Luqmaniyyah Yogyakarta adalah sebagai berikut:

- a) Mengakibatkan berkurangnya kerjasama antar anggota pengurus yang terlibat konflik
- b) Merusak ikatan/hubungan silaturahmi antar anggota yang terlibat konflik.
- c) Menimbulkan ketegangan antar pengurus yang terlibat konflik.

2. Konflik Konstruktif

Selain konflik destruktif, konflik konstruktif juga terjadi di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta dengan adanya pemahaman bahwa setiap konflik akan memberikan keuntungan-keuntungan, dan membawa kearah yang lebih baik. Konflik yang terjadi akan membawa kearah yang positif yaitu untuk mengoreksi diri dan mencari solusi yang lebih baik.

Seperti yang diungkapkan oleh Abah Naim, sebagai berikut:⁴⁵

“Sudah pasti konflik seperti apapun pasti ada positifnya dan banyak hikmah yang bisa diambil. Sebenarnya konflik kan ajang untuk bermuhasabah, mencari apa yang harus diperbarui dan apa yang harus diperbaiki”.

Hal yang sama juga diuratakan oleh Yahya Hidayat Putra:⁴⁶

“Nah dari konflik nanti kita mengadakan rapat itu pasti dari kita nanti mengambil satu titik yang dijadikan tolak ukur untuk kita jadikan evaluasi dan kita sadari bahwa ini adalah hikmah yang dapat kita ambil untuk dibenahi dan bagaimana langkah kita untuk kedepannya”.

Berdasarkan pemaparan tersebut, karakteristik konflik konstruktif di Poondok Pesantrem alaf Al Luqmaniyyah adalah sebagai berikut:

- a) Menjadi media untuk mengoreksi diri.
- b) Meningkatkan kreativitas dan inovasi.
- c) Menjadikan media untuk melakukan evaluasi.
- d) Mengurangi ketegangan antar pihak yang terlibat konflik.

⁴⁵ Wawancara dengan abah Kyai Naimul Wa'in pengasuh Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 08:33 WIB.

⁴⁶ Wawancara dengan Yahya Hidayat Putra selaku lurah putra Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 08:33 WIB.

d) Contoh-contoh Konflik di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta

Setiap elemen dalam struktural kepengurusan Pondok Pesantren Salaf AL Luqmaniyyah terjadi hubungan sosial yang memiliki intensitas kebersamaan yang kuat. Dalam hubungan tersebut, singgungan-singgungan soaial menjadi hal yang wajar terjadi dan dapat menciptakan konflik dalam organisasi. Sesuai dengan jenis-jenis konflik yang telah dipaparkan di atas, maka menghasilkan contoh-contoh konflik yang terjadi di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta sebagai berikut:

a. Konflik antar anggota pengurus

Kurangnya komunikasi dan perbedaan pemahaman visi misi menjadi salah satu contoh konflik yang terjadi di lingkup kepengurusan. Dalam kepengurusan putri, perbedaan tersebut sering ditampilkan dengan sikap saling acuh ketika rapat berlangsung. Seperti yang diungkapkan oleh Laily Mumbasyitoh sebagai berikut:⁴⁷

“Kalau konflik di lingkungan kepengurusan atau lembaga departemen itu konflik yang sering terjadi itu *miss komunikasi* antar anggota maupun antar departemen. Entah itu antar departemen, antar PH, antara ketua dan wakil, entah ketua dan anggota bawahanya, itu yang sering terjadi seperti itu”.

“Nah untuk yang selain *miss komunikasi* itu adalah kurangnya pemahaman visi misi antara pengurus yang satu dengan pengurus yang lain. Jadi ketika rapat atau ketika kita kumpul itu ya bahas tentang permasalahan di pondok pesantren atau apapun itu. sebenarnya dari saya pribadi sudah mengutarakan tujuan kita di sini itu seperti apa *to*? Terus visi misi pondok pesantren ketika mengeluarkan kebijakan seperti ini itu sebenarnya seperti

⁴⁷ Wawancara dengan Laily Mumbasyitoh selaku lurah putri Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 09:21 WIB.

apa *to*? Itu sebenarnya sudah sering di *share*, ya disampaikan juga ke teman-teman. Tapi kenyataannya adalah terutama dari temen-temen sendiri itu kadang ketika rapat mungkin itu karena tararan pengurus sekarang adalah anak tahtim yang sudah sibuk dengan berbagai kegiatannya itu seringkali yang pertama adalah rapat tidak hadir bahkan ada yang tidak ijin”.

“Karena konteksnya di kepengurusan putri jadi terkadang perbedaan tersebut menimbulkan sikap saling acuh ketika rapat, jadi tidak saling menanggapi antara pihak-pihak yang terlibat konflik perbedaan. Seperti antara departemen kamtib dengan departemen lainnya”.

Hal tersebut menunjukkan bahwa realitas konflik yang terjadi antara pengurus putri banyak disebabkan karena *miss* komunikasi dan perbedaan pemahaman tentang visi dan misi pondok pesantren. Penyebab tersebut muncul karena adanya beberapa anggota pengurus yang tidak hadir dalam rapat evaluasi yang diadakan setiap bulannya sehingga terdapat beberapa informasi yang tidak diketahui dan melebar pada ketidaktahuan lainnya. Ketidakhadiran tersebut salah satunya dilatarbelakangi oleh kesibukan masing-masing seperti yang bekerja, mengajar, dan lain sebagainya. Dan pada akhirnya, perbedaan-perbedaan dan kurangnya komunikasi tersebut dapat memunculkan sikap saling acuh antar anggota.

Dalam konteks pengurus putra, konflik antar anggota pengurus seringkali terjadi karena kurangnya kesadaran masing-masing tentang tugas dan tanggung jawab masing-masing yang menyebabkan konflik

batin. Seperti yang diungkapkan oleh lurah putra yaitu Yahya Hidayat Putra, sebagai berikut:⁴⁸

“menurut yang saya amati sampai sekarang konflik yang sering terjadi di kepengurusan itu konflik dari masing-masing pribadi dulu. Kedua karena konflik batin ini tadi belum ada kesadaran antara satu sama lainnya. kalau pengursnya udah sadar kalau saya jadi pengurus terus saya harus menaati peraturan, saya tidak akan menyepelekan peraturan pondok walaupun saya jadi pengurus pondok dan lain sebagainya. kalau sudah ada kesadaran itu saya yakin insyaaAllah tidak akan ada konflik antra anggota pengurus baik dalam cara mengungkapkan pendapat, argument maupun yang lainnya. Dan karena kami kan laki-laki jadi kalau ada yang semacam itu langsung terjadi cekcok yang masih ringan dan setelah itu ya sudah, jadi tidak berlanjut pada musuh-musuhan dan sebagainya”.

Dari penuturan Yahya Hidayat Putra, menunjukkan bahwa konflik antara pengurus putra terjadi dalam bentuk konflik individu terlebih dahulu yang disebabkan karena belum adanya kesadaran masing-masing anggota tentang tugas dan tanggung jawab masing-masing sehingga seringkali memunculkan konflik dalam lingkup yang lebih besar.

b. Konflik antar departemen dalam kepengurusan

Kurangnya kesadaran akan tugas dan tanggung jawab masing-masing anggota ataupun koordinator menjadi salah satu contoh konflik yang terjadi di kepengurusan Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta. Situasi tersebut sering terjadi ketika anggota dalam departemen tertentu kurang mengindahkan tugas sebagai pengurus dan

⁴⁸ Wawancara dengan Yahya Hidayat Putra selaku lurah putra Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 08:33 WIB.

kewajibannya sebagai santri. Seperti yang diungkapkan oleh Yahya Hidayat Putra, sebagai berikut: ⁴⁹

“Misalnya saya contohkan konflik antara departemen k3p dengan departemen keamanan sering bersinggungan entah dari anggotanya atau dari koordinatornya. K3p kan tugasnya untuk *mengopraki* temen-temen santri *mengopraki* piket harian dan piket mingguan. Nah pada waktu sebelum subuh dari departemen keamanan juga ngopraki santri untuk mujahadah malam.. Jadi kalau di putra keamanannya ini sudah *capek ngopraki* temen-temen untuk bangun *mujahadah* pas malamnya terus tidur. nah minggu pagi itu biasanya mulai di *opraki* oleh temen-temen k3p untuk piket mingguan. Ayo piket dan sebagainya padahal temen-temen kemanan habis *ngopraki pas* malamnya, *yaudah* akhirnya *gak* ikut piket. Nah disini sering terjadi konflik antara kedua departemen tersebut karena seharusnya dari anggota keamanan juga ikut piket tapi malah tidur”.

Dari sisi lain, konflik antar departemen yang terjadi dikepengurusan putri adalah dalam bentuk perdebatan dalam rapat hingga berlanjut saling menggunjing setelah selesai rapat. Seperti yang diutarakan oleh Laily Mumbastyitoh sebagai berikut: ⁵⁰

“Biasanya konflik antar departemen tersebut ditampakkan dalam bentuk perdebatan dalam rapat, bahkan kalau belum selesai terkadang saling nggosip dibelakang”.

Dari kedua contoh tersebut, konflik yang terjadi dalam lingkup antar departemen masih relatif ringan karena tidak menimbulkan kekacauan yang kompleks.

⁴⁹ Wawancara dengan Yahya Hidayat Putra selaku lurah putra Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 08:33 WIB.

⁵⁰ Wawancara dengan Laily Mumbasyitoh selaku lurah putri Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 09:21 WIB.

c. Konflik antara pengurus dan dewan pendidikan dengan pengasuh

Mengingat kyai merupakan sosok yang paling disegani di pondok pesantren, maka konflik yang terjadi dengan pengasuh adalah konflik batin pada masing-masing pengurus dan dewan pendidikan. Meskipun dalam beberapa kebijakan pengurus sudah melakukan negosiasi dengan pengasuh, namun tidak semua dapat diterima. Hal tersebut tentunya karena pengasuh merupakan pemimpin tertinggi di pondok pesantren dan segala perintah selalu di laksanakan oleh setiap santri.

Dalam kepengurusan, contoh konflik yang terjadi antara pengasuh dengan pengurus adalah perubahan sistem kepengurusan yang terjadi secara tiba-tiba. Perubahan sistem tersebut terjadi dalam dua bentuk perubahan. Yang pertama adalah keputusan pengasuh untuk menghilangkan pengurus pusat yang menengahi antara pengurus putra dan pengurus putri dan menambah masa bakti kepengurusan menjadi dua tahun. Setelah berjalan satu tahun, pengasuh merubah sistem kepengurusan lagi dengan mengubah anggota pengurus yang semula berasal dari kelas tiga (imrity) ke atas dirubah menjadi kelas enam (bukhori). Hal tersebut tentu menyebabkan konflik karena harus melakukan berbagai penyesuaian.

Seperti yang diungkapkan oleh lurah putri, Laily Mumbasyitoh sebagai berikut:⁵¹

⁵¹ Wawancara dengan Laily Mumbasyitoh selaku lurah putri Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 09:21 WIB.

“Nah itu yang jadi kesulitan ku masih perlu ada koordinasi dengan *ndalem* secara lebih matang terkait untuk menyikapi berbagai kebijakan abah yang seharusnya dapat dilakukan dengan bertahap namun abah menghendaki untuk langsung diberlakukan secara keseluruhan. Nah dari kebijakan tersebut sebenarnya juga menjadi penyebab konflik antar pengurus dengan santri karena yang menyampaikan peraturan tersebut adalah pengurus naka beberapa santri yang tidak mengetahui prosesnya akan menarik kesimpulan bahwa kebijakan ini adalah dari pengurus sehingga banyak menimbulkan pro dan kontra”.

d. Konflik antara pengurus dengan dewan pendidikan

Contoh konflik antara pengurus dan dewan pendidikan adalah sering bersinggungan dan berbeda pendapat dalam hal peraturan mengaji dan batasan-batasannya. Dalam hal ini DP berlaku sebagai departemen yang menentukan berbagai peraturan sedangkan keamanan bertugas untuk mengamankan santri-santri dalam menjalankan peraturan-peraturan tersebut. Hal tersebut sesuai dengan penuturan Yahya Hidayat Putra dan Laily Mumbasyitoh sebagai berikut:

”Nah untuk pengurus sendiri sering-seringnya memang berkoordinasi karena memang ya itu keamanan kan mengurus segala kegiatan wajib yang ada di Luqmaniyyah sedangkan kegiatan wajib di lq pertama selain mujahadah yaitu ngaji. Makanya yang sering bersinggungan ada konflik itu antara dewan pendidikan dengan keamanan saja untuk departemen lain mungkin tidak ada. Bentuk konfliknya ya mungkin cuma perbedaan persepsi dan sudut pandang jadi masih bisa diatasi degan rapat-rapat dan sebagainya”.⁵²

“untuk dengan dewan pendidikan, konflik yang mungkin terjadi adalah dengan kamtib. Kan 75% kegiatan wajib di pondok adalah ngaji. Dan DP memiliki wewenang banyak terkait itu. Konfliknya ya karena kami dari pengurus harus mengawal peraturan tersebut

⁵² Wawancara dengan Yahya Hidayat Putra selaku lurah putra Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 08:33 WIB.

dan serigkali terjadi perbedaan pendapat saat pembuatan hingga peraturan tersebut disosialisasikan”.⁵³

e. Konflik antar anggota dewan pendidikan

Berbeda dengan konflik yang terjadi di pengurus putra dan putri, menurut penuturan dari ustad Fahrudin, konflik yang terjadi antara pengurus dengan dewan pendidikan hanya terjadi dalam bentuk adanya perbedaan pendapat dan argument yang memunculkan forum diskusi, dan tidak mencapai sikap saling diam maupun saling membenci. Hal ini dilatar belakangi oleh sikap saling dewasa yang sama-sama dimiliki oleh masing-masing anggota dewan pendidikan, ditambah dengan sikap toleransi yang dikembangkan oleh pondok pesantren.

Seperti yang diutarakan oleh ustad Fahrudin sebagai berikut:⁵⁴

“Jadi seringkali dari dalam DP sendiri juga terdapat perbedaan pendapat, semisal saya ambil contoh munaqosah saja lah. Ustad ini memiliki usulan ini, ustad ini memiliki inovasi ini ada yang ingin tetap menjaga tradisi yang lama”.

“Karena kita dewasa kok ya, dan konflik benci-benci an, diem-dieman itu sangat minim dan hampir tidak ada”.

B. Manajemen Konflik di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta

Dari penjelasan diatas, menunjukkan bahwa tidak semua jenis konflik terjadi di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta. Jenis-jenis konflik tersebut membentuk sebuah interaksi kerja dalam organisasi yang memberikan dampak positif maupun negatif bagi sebuah lembaga. Dalam

⁵³ Wawancara dengan Laily Mumbasyitoh selaku lurah putri Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 09:21 WIB.

⁵⁴ Wawancara dengan Fahrudin Aziz selaku ustad Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 13 Maret 2019, pukul 10:33 WIB.

kenyataannya, konflik selalu memberikan dampak dalam hubungan sosial di sebuah lembaga, sehingga akan mempengaruhi kesehatan dan keharmonisan sebuah lembaga. Oleh karena itu, dibutuhkan sebuah perhatian yang lebih terhadap konflik yang muncul.

Asumsi modern terhadap konflik memandang bahwa konflik tidak dapat dihindari, oleh karenanya harus ada metode yang dijadikan sebagai acuan dalam mengendalikan konflik. Pengendalian ini bertujuan untuk meminimalisir hal-hal yang berakibat destruktif dan memaksimalkan hal-hal yang bersifat konstruktif, itulah yang dimaksud dengan manajemen konflik.⁵⁵ Hal ini sesuai dengan yang diutarakan oleh Ustad Fahrudin Aziz, sebagai berikut: ⁵⁶

“yang jelas secara manusiawi konflik itu pasti terjadi to mbak, dimanapun itu bahkan di jaman rasul, ditataran sahabat konflik sudah sering kali terjadi. Termasuk juga di intern kepengurusn lq juga sering terjadi konflik baik konflik kecil maupun besar, dan secepatnya konflik memang harus segera diatasi agar segera mendapat penyelesaian dan tidak mengganggu kinerja masing-masing”.

Dari paparan di atas, menunjukkan bahwa ada kesadaran dari pihak Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah untuk segera menyelesaikan konflik agar tidak mengganggu kinerja masing-masing pihak. maka dapat dikatakan bahwa manajemen konflik di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah adalah upaya yang dilakukan oleh lembaga untuk mengelola dan mengarahkan konflik ke arah yang positif.

⁵⁵ Winardi, *Manajemen Konflik: Konflik Perubahan dan Pengembangan*. (Bandung: Bandar Maju, 1994), hlm.65.

⁵⁶ Wawancara dengan Fahrudin Aziz selaku ustad Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 13 Maret 2019, pukul 10:33 WIB.

1. Aspek-aspek Manajemen Konflik di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta

a. Pihak yang terlibat konflik atau orang ketiga

Manajemen konflik dapat dilakukan oleh pihak yang terlibat konflik untuk menyelesaikan konflik yang dihadapinya. Dalam menghadapi konflik, pihak yang terlibat konflik berupaya untuk mengelola konflik agar menciptakan solusi yang menguntungkan. Pihak ketiga adalah mediator yang berupa organisasi atau lembaga yang didalamnya terdapat pihak-pihak yang terlibat konflik.⁵⁷

Penyelesaian konflik di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta akan mendatangkan pihak ketiga jika pihak-pihak yang terlibat konflik belum dapat mengatasi konfliknya masing-masing. Pihak ketiga yang digunakan juga bertahap sesuai dengan tataran manajerial yang tertulis di struktur organisasi. Jika dalam struktural garis kepemimpinan dari bawah belum dapat menyelesaikan masalah tersebut, maka pengasuh akan menjadi pihak terakhir yang memberikan keputusan. Hal tersebut sesuai dengan penuturan dari Fahrudin Aziz, sebagai berikut:⁵⁸

“Jika yang bermasalah hanya individu dengan individu itu cukup didiskusikan berdua, kalau sudah mentok ditambah pihak ke tiga. Kecuali kalau nanti menyangkut masalah bersama, nanti biasanya dipanggil bersama, diadakan musyawarah bersama semua masukan di tampung, semua usulan ditampung untuk mendapatkan solusi atau

⁵⁷ Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik...*, hlm. 129.

⁵⁸ Wawancara dengan Fahrudin Aziz selaku ustadz Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 13 Maret 2019, pukul 10:33 WIB.

penyelesaian yang paling tepat dengan tujuan agar konflik tidak memberikan pengaruh negatif”.

Hal yang sama juga diutarakan oleh Yahya Hidayat Putra, sebagai berikut:⁵⁹

“nanti kalau berkoordinasi ke *ndalem* itu ketika dalam konflik yang sifatnya yang *urgen* saja, pertama itu. Yang kedua juga yang *insidental*. Kalau yang *urgen* tapi yang tidak *insidental* dan masih bisa kita atasi, ya kita selesaikan sendiri. tapi kalau *insidental* dan harus segera di atasi ya kita *sowan* ke *ndalem*”.

Selain itu, Laily Mumbasyitoh jugamengungkapkan bahwa komunikasi adalah solusi yang tepat untuk mengatasi ataupun mencegah terjadinya konflik, sebagai berikut: ⁶⁰

“Biasanya saya menyampaikan, ini lho peraturan dari kamtib, ini lho peraturan dari takmir, ada usulan atau tidak, maksudnya adala untuk berdiskusi bersama dan meminimalisir terjadinya miss komunikasi yang menjadi penyebab konflik paling besar karena menurut saya, manajemen konflik yang paling efektif untuk mencegah maupun mengatasi adalah dengan komunikasi”.

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat dianalisis bahwa komunikasi dan koordinasi adalah hal yang utama di Pondok Pesantren dalam meredam konflik. Pihak ketiga yang menjadi mediator adalah pengasuh, lurah pondok maupun dewan pendidikan dengan penanganan yang terstruktur dan berjenjang sesuai dengan garis struktural kepengurusan.

b. Strategi konflik

⁵⁹ Wawancara dengan Yahya Hidayat Putra selaku lurah putra Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 08:33 WIB.

⁶⁰ Wawancara dengan Laily Mumbasyitoh selaku lurah putri Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 09:21 WIB.

Agar konflik tidak berdampak kearah destruktif, maka dibutuhkan strategi atau langkah-langkah untuk mengelolanya agar berkembang kearah konstruktif. ⁶¹Strategi mengelola konflik yang diterapkan di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta adalah dengan menggunakan komunikasi dan kembali ke peraturan yang telah ditetapkan. Namun terkadang pengasuh juga menggunakan kebijakan baru untuk mengatasi konflik yang ada atau untuk mengembangkan keadaan pasif yang terjadi. Seperti yang diutarakan oleh pengasuh, sebagai berikut:⁶²

“Nek masalah cilik koyo ngelanggar ra mujadahan, ra ngaji ya cukup kembali ke peraturan dan di takzir karo pengurus. Sudah ada peraturan yang menuntun kinerja pengurus dan lembaga lain itu harus seperti apa”.

“Tapi kan *aku yo entuk laporan seko jamah, seko masyarakat to mbak*, terkadang saya juga punya hak untuk langsung mrngambil kebijakan, meskipun menimbulkan konflik sana sini tpi karena memang kebijakan tersebut bertujuan untuk membawa perubahan yang lebih bagi pondok pesantren”.

Hal serupa juga diungkapkan oleh Fahrudin Aziz, sebagai berikut: ⁶³

“Kalau cara mengatasi konflik di intern DP tentu harus sesuai dengan atasan, kemudian diobrolkan dan dikomunikasikan dengan pihak yang terlibat konflik”.

Berdasarkan pemaparan di atas, strategi yang digunakan untuk mengelola konflik adalah dengan menggunakan komunikasi, komitmen

⁶¹ Wirawan, Konflik dan Manajemen Konflik..., hlm. 129.

⁶² Wawancara dengan abah Kyai Naimul Wa'in pengasuh Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 08:33 WIB.

⁶³ Wawancara dengan Fahrudin Aziz selaku ustadz Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 13 Maret 2019, pukul 10:33 WIB.

pada peraturan dan dengan menggunakan kebijakan baru. Kebijakan baru yang dikeluarkan oleh pengasuh bertujuan untuk memberikan perubahan bagi keadaan yang dianggap pasif. Langkah-langkah tersebut bertujuan untuk menciptakan suasana yang kondusif sehingga tujuan lembaga dapat tercapai.

c. Mengendalikan konflik

Bagi pihak yang terlibat konflik, mengendalikan konflik merupakan aktivitas yang digunakan untuk mengendalikan dan mengubah konflik demi menciptakan keluaran konflik yang menguntungkan atau minimal tidak merugikan bagi lembaga.⁶⁴ Untuk menjadikan konflik berkembang ke arah konstruktif, kreativitas dan inovasi harus dikembangkan oleh pihak-pihak yang terlibat konflik sehingga menciptakan *win-win solution*.⁶⁵ Seperti yang diungkapkan oleh Yahya Hidayat Putra, sebagai berikut:

“Artinya konflik dikelola dengan baik itu setiap kita rapat evaluasi pasti nanti ada beberapa masalah yang kita bahas terkait dengan konflik-konflik yang terjadi. Karena kan setiap tujuan dari rapat baik rapat intern putra sendiri, dengan pengurus kamar, pengurus putri bahkan dilembaga selain pengurus seperti Dewan pendidikan adalah untuk mendapatkan pemecahan masalah dari konflik yang terjadi. jadi bentuk pengelolaannya nanti dengan bentuk rapat dan dikompromikan secara bersama”.⁶⁶

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat dianalisis bahwa langkah yang digunakan untuk mengendalikan konflik adalah dengan

⁶⁴ Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik...*, hlm, 129.

⁶⁵ Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik...*, hlm, 130.

⁶⁶ Wawancara dengan Yahya Hidayat Putra selaku lurah putra Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 08:33 WIB.

menggunakan komunikasi dan kompromi dengan bentuk rapat. Dengan menggunakan langkah tersebut, dianggap mampu mengendalikan konflik dan menghasilkan keputusan bersama dalam bentuk *win-win solution*.

2. Metode-metode Manajemen Konflik

Menurut Usman Efendi, manajemen konflik merupakan sebuah pendekatan yang berorientasi pada proses yang mengarah pada bentuk komunikasi (termasuk tingkah laku) dari pelaku konflik maupun pihak luar yang berperan sebagai mediator. Menurut Usman Efendi, ada tiga metode manajemen konflik yang dapat digunakan yaitu dengan metode dominasi dan penekanan, kompromi dan pemecahan masalah integratif. Dalam hal ini, peneliti akan menganalisis manajemen konflik yang digunakan di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta berdasarkan metode-metode tersebut.⁶⁷

a. Dominasi dan Penekanan

Dengan metode dominasi dan penekanan ini, manajer atau penguasa akan menekan atau menyelesaikan dengan jalan memaksa konflik tersebut menghilang. Selain itu, dominasi dan penekanan ini akan menimbulkan situasi menang kalah karena pihak kalah terpaksa mengalah pada otoritas dan kekuasaan yang lebih tinggi. Metode ini memiliki beberapa pendekatan yaitu kekerasan (*forcing*), penenangan

⁶⁷ Usman Efendi, *Asas Manajemen*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2014), hlm. 195.

(*smooting*), penghindaran (*avoidence*), dan aturan mayoritas (*majority rule*).⁶⁸

Dari pendekatan-pendekatan tersebut, penenangan menjadi cara yang digunakan oleh pengasuh Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta. Metode penenangan atau membujuk ini digunakan oleh pengasuh untuk menekan konflik dengan cara yang lebih diplomatik, yaitu mencoba mengurangi luas konflik dan ketidaksetujuan yang ada. Oleh karenanya, secara sepihak, pengasuh membujuk pengurus, dewan pendidikan dan jajarannya untuk mengikuti keinginannya berdasarkan dengan pengamatan dan informasi yang beliau dapatkan.

Hal tersebut sesuai dengan penuturan pengasuh sebagai berikut:⁶⁹

“Tapi kan aku yo entuk laporan seko jamaah, seko masyarakat to mbak, terkadang saya juga punya hak untuk langsung mrngambil kebijakan. Misalnya mengganti mujahadah subuh dadi bareng-bareng nang kelas, mengeluarkan snatri yang melakukan pelanggaran berat, melarang santri putri memakai kaos dan lain sebagainya. meskipun menimbulkan konflik sana sini tpi karena memang kebijakan tersebut bertujuan untuk membawa perubahan yang lebih bagi pondok pesantren”.

Dari penuturan tersebut, pengasuh mendapatkan laporan dari berbagai pihak yang mendasari beliau untuk mengambil kebijakan tertentu yang dianggap memberikan keuntungan bagi lembaga. Beliau juga mengutarakan bahwa tidak jarang kebijakan yang ditetapkan akan menyebabkan konflik.

b. Kompromi

⁶⁸ *Ibid*, hlm. 201.

⁶⁹ Wawancara dengan abah Kyai Naimul Wa'in pengasuh Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 08:33 WIB.

Metode penyelesaian konflik ini dilakukan dengan cara mencari jalan tengah dari kedua belah pihak yang terlibat konflik. Dalam metode kompromi, terdapat 3 pendekatan yaitu dengan menggunakan pemisahan (*separation*), perwasitan (*arbitrasi*), dan penyuapan (*bribing*).⁷⁰

Di Pondok Pesantren alaf AL Luqmaniyyah, pemisahan (*separation*) digunakan untuk mengatasi konflik yang terjadi antar departemen di pengurus putri. Ketika terjadi konflik antar departemen, lurah putri memisahkan masing-masing departemen untuk rapat intern terlebih dahulu sebelum diselesaikan dirapat seluruh departemen. Setelah melakukan rapat intern masing-masing departemen, diharapkan setiap departemen akan menemukan penyelesaian masalah dan didiskusikan dirapat yang lebih besar. Hal tersebut sesuai dengan yang disampaikan oleh Laily Mumbayitoh sebagai berikut:⁷¹

“Biasanya saya menyampaikan, ini lho peraturan dari kamtib, ini lho peraturan dari takmir, ada usulan atau tidak, maksudnya adalah untuk berdiskusi bersama dan meminimalisir terjadinya miss komunikasi yang menjadi penyebab konflik paling besar. setelah rapat di lingkup besar dengan pengurus kamar kan setelahnya ada rapat sendiri antar departemen dan itu pun saya selalu pesan dengan mereka terutama koor untuk melakukan rapat intern departemen, memberikan usulan, mencari penyelesaian, dan menyampaikan berbagai keputusan kepada anggota yang tidak menghadiri rapat”.

Selanjutnya, metode penyelesaian konflik yang digunakan oleh pengurus pondok pesantren adalah dengan menggunakan pemisahan yaitu salah satu metode kompromi yang menggunakan pihak ketiga.

⁷⁰ Usman Efendi, *Asas Manajemen*, hlm. 201.

⁷¹ Wawancara dengan Laily Mumbasyitoh selaku lurah putri Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 09:21 WIB.

Laily Mumbayitoh sebagai lurah komplek putri menggunakan cara tersebut untuk mengatasi konflik individu yang terjadi pada masing-masing pengurus. Seperti yang diungkapkan oleh Laily Mumbasyitoh sebagai berikut:⁷²

“Dan kalau untuk saya sejauh ini sesekali memanggil temen-temen yang mujadah e sering kosong, dan masalah pengurus dan kelembagaan sih tak *coba di jak ngomong* ada masalah apa. yang ketika saya tanya tentang tugas dan peran mereka seharusnya bagaimana, ada juga yang bercerita bahwa sebenarnya mereka terbebani dengan tugas kepengurusan ditambah beban kuliah, skripsi dan lain sebagainya sehingga nanti dari situ muncul beberapa masukan-masukan tentang konflik individu mereka”.

Dari penuturan tersebut, lurah putri memberikan beberapa masukan terhadap masalah individu yang dialami oleh pengurus dan dianggap mengganggu kinerjanya. Selain itu, untuk masalah yang lebih besar dan belum bisa diatasi, pengasuh menjadi mediator bagi para pengurus dan departemen pendidikan. Seperti yang diungkapkan oleh Yahya Hidayat Putra sebagai berikut:⁷³

“Artinya tidak mesti itu kadang memang yang kalau di *ndalem* jadi modelnya di luqmaniyyah itu semua lembaga nanti kalau berkoordinasi ke *ndalem* itu ketika dalam kasus yang sifatnya yang *urgen* saja, pertama itu. Yang kedua juga yang *insidental*”.

“Jadi sekarang sistemnya abah meminta satu bulan sekali, maksimal 40 hari seklai dan dalam jangka waktu yang tidak terlalu lama untuk korrdinasi dengan *ndalem*”.

⁷² Wawancara dengan Laily Mumbasyitoh selaku lurah putri Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 09:21 WIB.

⁷³ Wawancara dengan Yahya Hidayat Putra selaku lurah putra Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 08:33 WIB.

Selain itu, lurah Laily Mumbasyitoh juga mengungkapkan hal yang sama, sebagai berikut:⁷⁴

“Nah memang salah satu manfaat terbesar adalah dari sowan 40 hari sekali adalah untuk manajemen konflik itu tadi. Misalnya dengan berkomunikasi dengan abah tentang berbagai masalah itu akan ada solusi”.

Penuturan tersebut menunjukkan bahwa untuk masalah yang dianggap penting atau mendesak dan untuk konflik yang belum bisa diatasi oleh pengurus akan didiskusikan bersama pengasuh. Program evaluasi bersama pengasuh dalam kurun waktu 40 hari sekali juga menjadi salah satu cara bagi pengasuh dan pengurus untuk berdiskusi dan mencari solusi dari masalah-masalah yang terjadi di pondok pesantren.

Bagi dewan pendidikan, cara ini juga digunakan untuk mengatasi konflik individu atau antar individu yang terjadi dalam lingkup dewan pendidikan. Jika konflik yang terjadi tidak dapat diselesaikan berdua, maka mendatangkan pihak ketiga menjadi salah satu alternatifnya. Seperti yang diutarakan oleh Fahrudin Aziz sebagai berikut:⁷⁵

“Kalau cara mengatasi konflik di intern DP tentu harus sesuai dengan atasan, kemudian diobrolkan. Jika yang bermasalah hanya individu dengan individu itu cukup didiskusikan berdua, kalau sudah mentok ditambah pihak ke tiga”.

Menurut beliau, yang menjadi pihak ketiga dalam hal ini adalah ketua dewan pendidikan hingga pengasuh pondok pesantren.

c. Pemecahan Masalah Integratif

⁷⁴ Wawancara dengan Laily Mumbasyitoh selaku lurah putri Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 09:21 WIB.

⁷⁵ Wawancara dengan Fahrudin Aziz selaku uztad Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 13 Maret 2019, pukul 10:33 WIB

Pemecahan masalah integratif adalah mengubah konflik antar kelompok menjadi situasi pemecahan masalah bersama yang dapat dipecahkan melalui pemecahan masalah. Ada tiga jenis penyelesaian konflik integratif yaitu konsensus, konfrontasi dan penentuan tujuan.⁷⁶

Di Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, pengasuh, pengurus dan dewan pendidikan menggunakan pendekatan konsensus dan konfrontasi secara bersamaan dalam forum rapat. Dalam rapat tersebut, seluruh pihak yang terkait bertemu bersama, saling berhadapan dan menyatakan pendapatnya secara langsung untuk mendapatkan penyelesaian konflik secara rasional. Seperti yang diungkapkan oleh Fahrudin Aziz sebagai berikut:⁷⁷

“Kecuali kalau nanti menyangkut masalah bersama, nanti biasanya dipanggil bersama, diadakan musyawarah bersama semua masukan di tampung, semua usulan ditampung untuk mendapatkan solusi atau penyelesaian yang paling tepat dengan tujuan agar konflik tidak memberikan pengaruh negatif”.

Ustad Fahrudin Aziz mengungkapkan bahwa untuk mengatasi masalah bersama, akan diadakan rapat atau musyawarah bersama untuk menampung dan mendiskusikan masukan-masukan yang ada sehingga menemukan solusi terbaik dan penyelesaian yang tepat. Cara tersebut digunakan agar konflik yang terjadi tidak menimbulkan dampak negatif bagi pondok pesantren.

⁷⁶ Usman Efendi, *Asas Manajemen*, hlm. 201.

⁷⁷ Wawancara dengan Fahrudin Aziz selaku ustad Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 13 Maret 2019, pukul 10:33 WIB.

Selain digunakan oleh dewan pendidikan, penyelesaian konflik dengan menggunakan metode pemecahan masalah integratif ini paling sering digunakan. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya agenda-agenda rapat atau musyawarah yang diadakan setiap bulan, baik antara pengurus putri dengan pengurus putra, pengasuh, dan antar pengurus kamar.

3. Gaya Manajemen Konflik

Gaya manajemen konflik dalam analisis ini adalah menggunakan teori R.R. Blake dan J. Mouton yaitu gaya manajemen konflik dengan berdasarkan gaya kepemimpinan. Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah memiliki beberapa sktruktur kepemimpinan yaitu ketua komplek putra, ketua komplek putri, ketua lembaga dan struktur yang paling tinggi yaitu pengasuh pondok pesantren. Dilihat dari gaya manajemen konflik Blake Mouton, Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta menerapkan gaya konfrontasi.

Gaya ini sering dilakukan dengan cara mengadakan berbagai rapat untuk menyelesaikan berbagai konflik antar lembaga. Gaya konfrontasi ini digunakan untuk mengubah masalah antar kelompok menjadi sistem pemecahan masalah bersama sehingga mendapatkan solusi yang seimbang antara jabatan dan tugas masing-masing. Hal ini seperti yang diutarakan oleh Laily Mumbasyitoh, sebagai berikut: ⁷⁸

“Kalau untuk antar departemen, sebenarnya kita ada rapat bulanan kita ada rapat intern rapat evaluasi , baik itu membahas tentang berbagai konflik atau masalah, atau itu sekedar *sharing* tetapi setiap

⁷⁸ Wawancara dengan Laily Mumbasyitoh selaku lurah putri Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 09:21 WIB.

satu bulan sekali setelah rapat bulanan itu pasti ada rapat evaluasi. Nah ini sebenarnya ini momen-momen manajemen konflik”.

4. Langkah Pencegahan Konflik

Setelah melakukan penyelesaian konflik, masing-masing juga melakukan pencegahan agar konflik yang berdampak negatif tidak terulang kembali. KH. Na'im Salimi sebagai pengasuh Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah mengungkapkan bahwa dengan jadwal mengaji 5 pertemuan setiap harinya, setiap ustad akan memberikan nasihat-nasihat kepada setiap santri agar tetap berjalan sesuai dengan jalur yang benar. Selain itu, dengan keadaan santri yang hidup bersama akan menumbuhkan nilai toleransi yang besar pada masing-masing santri atau pengurus akan mampu untuk mencegah atau mengatasi konflik yang terjadi di pondok pesantren.

*“ya neng kene kan pondok pesanten mbak. Jadwal ngaji juga 5 jam pertemuan setiap harinya. Sik jenenge ustad kyai tugas kan mbimbing ben santri mlaku sesuai karo jalur e. Santri kui biasa urip bareng, toleransi ne gede Nek mung konflik-konflik di tingkat pengurus itu mereka pasti bisa menyelesaikan”.*⁷⁹

Menurut Yahya Hidayat Putra, cara yang digunakan untuk mencegah agar konflik adalah dengan meningkatkan kesadaran masing-masing terkait tugas dan peran masing-masing. Selain itu, menurut beliau perlu bagi pengurus pondok pesantren untuk memperbaiki komunikasi jika ada peraturan atau kebijakan baru agar dapat diterima oleh pihak-pihak terkait.

⁷⁹ Wawancara dengan abah Kyai Naimul Wa'in pengasuh Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 08:33 WIB

“Kalau untuk mencegah konflik secara keseluruhan kita lebih menekankan untuk meningkatkan kesadaran diri masing-masing terkait tugas dan peran masing-masing, serta memperbaiki komunikasi ketika ada beberapa peraturan atau kebijakan baru agar dapat diterima oleh berbagai pihak yang terkait”.⁸⁰

Berbeda dengan lurah komplek putri, beliau mengungkapkan bahwa selama menjabat sebagai lurah putri, beliau belum menemukan cara khusus untuk mencegah agar konflik yang sama tidak muncul kembali. Namun untuk mencegah adanya salah paham, ada baiknya bagi setiap pengurus untuk mengkonfirmasi terlebih dahulu berita yang didapatkan.

“Untuk mencegah itu, karena konflik itu masih muncul kembali jadi aku untuk mencegah pun sampai hampir akhir kepengurusan pun saya belum bisa mencegah. Mungkin dapat dijadikan PR untuk kepengurusan selanjutnya karena selama memang saya akui untuk pencegahan belum ada. Karena selama ini baru ada untuk mengatasi konflik yang sudah terjadi, terutama karena *miss* komunikasi. Mungkin kalau pesan saya untuk mencegah agar tidak terjadi *miss* komunikasi sih selalau berpesan untuk menanyakan terlebih dahulu berbagai hal yang belum mereka ketahui kepada saya, wakil atau yang lainnya. dan untuk tidak buru-buru *menjastis* berbagai hal yang tidak mereka ketahui”.⁸¹

Sebagai dewan pendidikan, Ustad Fahrudin mengungkapkan bahwa untuk mencegah agar konflik tidak muncul kembali adalah dengan menggunakan pendekatan sesuai dengan kapasitas dewan pendidikan. sesuai dengan ranahnya, dengan menggunakan bahasa yang halus dewan pendidikan akan mendidik, membina dan mengarahkan pengurus maupun

⁸⁰ Wawancara dengan Yahya Hidayat Putra selaku lurah putra Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 08:33 WIB.

⁸¹ Wawancara dengan Laily Mumbasyitoh selaku lurah putri Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 12 Maret 2019, pukul 09:21 WIB.

santri secara keseluruhan. Selain itu, dewan pendidikan juga menggunakan kebijakan-kebijakan tertentu seperti daftar hadir mengaji dan syarat dapat mengikuti ujian.

“Tentu kita pendekatannya sesuai dengan kapasitas kita sesuai dengan DP. Yang pasti dari dewan pendidikan sudah pasti mendidik, membina dan mengarahkan. Itu kita lakukan pertama dari forum pengajian, kita singgung bahwa seperti ini buruk, perlakuan ini jelek. Tapi kita juga menggunakan bahasa yang baik dan usahakan untuk tidak menyinggung seseorang yang bersangkutan, terlebih ketika seseorang tersebut ada dalam forum yang sama”.

“Selain itu kami juga menggunakan kebijakan, contohnya kebijakan dimana santri tidak boleh mengikuti ujian jika tidak hadir selama lebih dari 75%. Kita memang menganggap kehadiran yang paling penting karena memang kalau mbolos itu kita anggap sbagai ketidakseriusan”.⁸²



⁸² Wawancara dengan Fahrudin Aziz selaku uztad Pondok Pesantren Salaf Al Luqmaniyyah Yogyakarta, tanggal 13 Maret 2019, pukul 10:33 WIB.