

**MANAJEMEN KONFLIK DI PONDOK PESANTREN AL-MUHSIN**

**NGLAREN YOGYAKARTA**



**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Untuk Memenuhi Sebagian Syarat-Syarat  
Memperoleh Gelar Sarjana Strata I**

**Oleh:**

**M. Anas Shoviyulloh  
NIM 16240021**

**Pembimbing:**

**Dr. Maryono, S.Ag. M.Pd  
NIP : 197010262005011005**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN DAKWAH  
FAKULTAS DAKWAH DAN KOMUNIKASI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA  
2020**



## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-915/Un.02/DD/PP.00.9/06/2023

Tugas Akhir dengan judul : MANAJEMEN KONFLIK DI PONDOK PESANTREN AL-MUHSIN NGLAREN  
YOGYAKARTA

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : M. ANAS SHOVIYULLOH  
Nomor Induk Mahasiswa : 16240021  
Telah diujikan pada : Senin, 29 Mei 2023  
Nilai ujian Tugas Akhir : A-

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang

Dr. Maryono, S.Ag., M.Pd.

SIGNED

Valid ID: 64801f6e90c46



Penguji I

Dr. H. Okrisal Eka Putra, Lc, M.Ag

SIGNED

Valid ID: 6480806d1dc72



Penguji II

Munif Solihan, MPA

SIGNED

Valid ID: 64800e3fb02fa



Yogyakarta, 29 Mei 2023

UIN Sunan Kalijaga

Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Prof. Dr. Hj. Marhumah, M.Pd.

SIGNED

Valid ID: 64815947b5f6b

## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

Kepada:  
Yth. Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta  
Di Yogyakarta

*Assalamualaikum Wr. Wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk, dan mengoreksi serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara;

Nama : M. Anas Shoviyulloh

NIM : 16240021

Judul Skripsi : Manajemen Konflik di Pondok Pesantren Al-Muhsin Nglaren  
Yogyakarta

Sudah dapat diajukan dan didaftarkan kepada Fakultas Dakwah dan Komunikasi Jurusan/Program Studi Manajemen dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam Manajemen Dakwah.

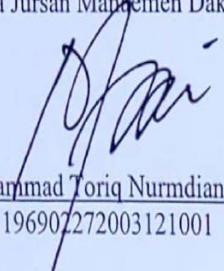
Dengan ini kami mengharap agar skripsi tersebut dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terimakasih.

*Wassalamualaikum Wr. Wb.*

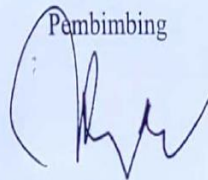
Yogyakarta, 19 Mei 2023

Mengetahui

Ketua Jurusan Manajemen Dakwah

  
Muhammad Toriq Nurmdiansyah, S.Ag., M.Si  
NIP: 196902272003121001

Pembimbing

  
Maryono, S.Ag., M.pd.  
NIP: 197010262005011005

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : M. Anas Shoviyulloh

NIM :16240021

Jurusan : Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Alamat : Jl. Kartini. Rt. 05 Rw. 02 Dsn. Parastembok Ds. Jambewangi  
Kec. Sempu Kab. Banyuwangi.

No HP : 082141429006

Judul Skripsi : Manajemen Konflik Di Pondok Pesantren Al-Muhsin Nglaren  
Yogyakarta Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa:

1. Skripsi yang saya ajukan benar-benar asli/ karya ilmiah yang ditulis sendiri.
2. Apabila dikemudian hari diketahui bahwa karya tersebut bukan karya ilmiah saya (plagiasi), maka saya bersedia menanggung sanksi dan dibatalkan gelar kesarjanaan saya.

Demikian surat kuasa ini saya buat dengan sebenar-benarnya.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

Yogyakarta, 19 Mei 2023

Yang menyatakan



M. Anas Shoviyulloh  
16240021

**HALAMAN PERSEMBAHAN**

Skripsi ini kupersembahkan untuk

Almamater tercinta

Program Studi Manajemen Dakwah

Fakultas Dakwah dan Komunikasi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

## MOTO

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ

“Sesungguhnya orang-orang mukmin itu bersaudara, karena itu damaikanlah antara kedua saudaramu (yang berselisih) dan bertakwalah kepada Allah agar kamu mendapat rahmat”<sup>1</sup>.

(Q.S. Al-Hujurat : 10)



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

---

<sup>1</sup> <https://quran.kemenag.go.id/quran/per-halaman/surah/49?page=515>



## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah Subhanahu Wa Ta'ala atas terselesainya skripsi dengan judul *Manajemen Konflik di Pondok Pesantren Al-Muhsin Nglaren Yogyakarta*. Skripsi ini sebagai syarat untuk menyelesaikan studi pada Program Studi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi. Shalawat serta salam selalu tercurahkan kepada Nabi Muhammad Shalallahu Alaihi Wassalam, beserta keluarga, sahabat, dan sampai kepada umatnya.

Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini memiliki banyak kekurangan mengingat terbatasnya kemampuan dan wawasan. Namun, atas bantuan dan do'a dari berbagai pihak sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Oleh sebab itu saya mengucapkan terima kasih kepada

1. Prof. Dr. Phil. Al Makin, MA.,Ph.D selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Prof Dr. Hj. Marhumah, M.pd. selaku Dekan Fakultas Dakwah dan Komunikasi Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Bapak Muh. Toriq Nurmadiansyah, S.Ag., M.Si. selaku Ketua Program Studi Manajemen Dakwah Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Ibu Dra. Nurmahni, M.Ag. Selaku Dosen Penasehat Akademik (DPA) yang telah membimbing serta memberikan arahan dan informasi yang sangat banyak terkait dengan seputar akademik

5. Bapak Dr. Maryono, S.Ag. M.pd. selaku Dosen Pembimbing Skripsi (DPS) yang telah membimbing peneliti dengan penuh kesabaran serta ketelitian sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
6. Seluruh Dosen Manajemen Dakwah yang telah memberikan banyak sekali ilmu serta pengalaman kepada peneliti, sehingga peneliti dapat seperti sekarang. Semoga ilmu yang didapat menjadi manfaat baik bagi peneliti secara pribadi, Bangsa, dan Ummat.
7. Kang Hafidh kang Irsyad dan kang Novrian pengurus pondok pesantren yang telah memberikan kesempatan serta meluangkan waktu untuk peneliti sehingga penelitian ini dapat diselesaikan.
8. Kedua orang tua dan saudara yang sangat peneliti sayangi, Bapak Khusnan dan Ibu Siti Maemunah, kakak Shova Anisa, serta Diva Fitria Cahyaningrum yang senantiasa memberikan semangat serta do'a untuk peneliti, sehingga peneliti dapat menyelesaikan perkuliahan dengan lancar sampai akhir.
9. Teman-teman jurusan Manajemen Dakwah yang telah banyak memberikan pengalaman.
10. Teman-teman Kontrakan Gedeng yang telah banyak membantu dan memberikan pengalaman.
11. Seluruh teman-teman yang peneliti kenal selama menjadi mahasiswa di UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
12. Kepada semua pihak yang telah mendukung peneliti yang tidak bisa saya ucapkan satu-persatu.



## ABSTRAK

M. Anas Shoviyulloh, 16240021, *Manajemen Konflik di Pondok Pesantren Al-Muhsin Nglaren Yogyakarta Tahun 2022*, Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Manajemen konflik merupakan cara menghadapi konflik yang digunakan oleh organisasi untuk mengelola konflik yang ada pada pondok pesantren. Pondok Pesantren Nglaren Yogyakarta. Pengelolaan pondok pesantren tidak luput dengan adanya sebuah konflik dalam perjalanan pondok pesantren dari seorang santri yang bermasalah ataupun dalam kepengurusan yang bermasalah Perbedaan yang belum diketahui dengan benar menyebabkan kesalahpahaman terjadi dalam kehidupan pondok pesantren sehingga menimbulkan percikan-percikan pertentangan yang berbuah menjadi konflik. Konflik yang dikelola organisasi dapat membawa dampak positif bagi kemajuan pondok pesantren ataupun membawa dampak negatif yang merugikan bagi pondok pesantren.

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif. Data penelitian ini dianalisis dengan mengkoleksi data, penyajian data dan verifikasi data. Uji keabsahan data yang digunakan yaitu uji credibility, uji transferability, uji depenabilty dan uji confirmability.

Hasil penelitian ini yaitu menunjukkan bahwa bentuk konflik yang ada pada Pondok Pesantren Al-Muhsin Nglaren Yogyakarta ialah Konflik dalam diri individu, konflik antar individu, konflik antar kelompok dan konflik antar organisasi atau pengurus. Jenis konflik di Pondok Pesantren Al-Muhsin Nglaren Yogyakarta bersifat konstruktif dan destruktif. Keempat bentuk konflik tersebut dikelola dengan gaya manajemen konflik memaksa, menghindar, kolaborasi dan kompromi sehingga menimbulkan hasil konflik menang-kalah, dan menang-menang.

Kata kunci : **Konflik. Manajemen Konflik. Pondok Pesantren**

## PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB - LATIN

Transliterasi yang digunakan dalam karya tulis ini adalah Pedoman Transliterasi Arab-Latin yang merujuk pada Surat Keputusan Bersama Menteri Agama Republik Indonesia dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor. 158 Tahun 1987 dan 0543b/U/1987. Secara garis besar uraiannya adalah sebagai berikut:

### A. Konsonan Tunggal

| Huruf Arab | Nama | Huruf Latin           | Keterangan                 |
|------------|------|-----------------------|----------------------------|
| ا          | Alif | TIDAK<br>DILAMBANGKAN | Tidak<br>Dilambangkan      |
| ب          | Ba   | B                     | Be                         |
| ت          | Ta   | T                     | Te                         |
| ث          | Ṣa   | Ṣ                     | Es (dengan titik di atas)  |
| ج          | Jim  | J                     | Je                         |
| ح          | Ḥa   | Ḥ                     | Ha (dengan titik dibawah)  |
| خ          | Kha  | KH                    | Ka dan Ha                  |
| د          | Dal  | D                     | De                         |
| ذ          | Ḍal  | Ḍ                     | Zet (dengan titik di atas) |
| ر          | Ra   | R                     | Er                         |
| ز          | Zai  | Z                     | Zet                        |

|   |        |    |                            |
|---|--------|----|----------------------------|
| س | Sin    | S  | Es                         |
| ش | Syin   | SY | Es dan Ye                  |
| ص | Ṣad    | Ṣ  | Es (dengan titik dibawah)  |
| ض | Ḍad    | Ḍ  | De (dengan titik dibawah)  |
| ط | Ṭa     | Ṭ  | Te (dengan titik dibawah)  |
| ظ | Ẓa     | Ẓ  | Zet (dengan titik dibawah) |
| ع | ‘Ain   | ‘  | Koma terbalik di atas      |
| غ | Gain   | G  | Ge                         |
| ف | Fa     | F  | Ef                         |
| ق | Qaf    | Q  | Ki                         |
| ك | Kaf    | K  | Ka                         |
| ل | Lam    | L  | El                         |
| م | Mim    | M  | Em                         |
| ن | Nun    | N  | En                         |
| و | Wau    | W  | We                         |
| ه | Ha’    | H  | Ha                         |
| ء | Hamzah | ‘  | Apostrof                   |
| ي | Ya’    | Y  | Ye                         |

## B. Konsonan Rangkap karena Syaddah

|            |         |              |
|------------|---------|--------------|
| مُنْعَدَةٌ | Ditulis | Muta'addidah |
| عِدَّةٌ    | Ditulis | 'Iddah       |

### C. Ta' Marbūḥah di Akhir Kata

1. Bila dimatikan ditulis "h"

|          |         |        |
|----------|---------|--------|
| حِكْمَةٌ | Ditulis | Hikmah |
| عِلَّةٌ  | Ditulis | 'Illah |

(Ketentuan ini tidak diperlukan bagi kata-kata Arab yang sudah terserap dalam Bahasa Indonesia, seperti zakat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

2. Bila diikuti dengan kata sandang "al" serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan "h"

|                          |         |                    |
|--------------------------|---------|--------------------|
| كَرَامَةُ الْأَوْلِيَاءِ | Ditulis | Karāmah al-Auliya' |
|--------------------------|---------|--------------------|

3. Bila ta' marbutah hidup atau dengan harakat fathah kasrah dan dammah ditulis "t" atau "h"

|                   |         |                |
|-------------------|---------|----------------|
| زَكَاةُ الْفِطْرِ | Ditulis | Zakāh al-Fiṭri |
|-------------------|---------|----------------|

### D. Vokal Pendek

|              |        |                    |             |
|--------------|--------|--------------------|-------------|
| اَ<br>كَتَبَ | Fathah | Ditulis<br>Ditulis | A<br>Kataba |
|--------------|--------|--------------------|-------------|

|               |        |                    |              |
|---------------|--------|--------------------|--------------|
| ِ<br>قَوِي    | Kasrah | Ditulis<br>Ditulis | I<br>Qawī    |
| ُ<br>يُكْرَمُ | Dammah | Ditulis<br>Ditulis | U<br>Yukramu |

### E. Vokal Panjang

|                               |                    |                |
|-------------------------------|--------------------|----------------|
| Fathah + alif<br>جَاهِلِيَّةٌ | Ditulis<br>Ditulis | A<br>Jāhiliyah |
| Fathah + ya' mati<br>قَوِي    | Ditulis<br>Ditulis | A<br>Qawā      |
| Kasrah + ya' mati<br>كَرِيمٌ  | Ditulis<br>Ditulis | I<br>Karīm     |
| Dammah + wawu mati<br>فُرُوعٌ | Ditulis<br>Ditulis | U<br>Furū'     |

### F. Vokal Rangkap

|                                 |                    |                |
|---------------------------------|--------------------|----------------|
| Fathah + ya' mati<br>بَيْنَكُمْ | Ditulis<br>Ditulis | Ai<br>Bainakum |
| Fathah + wawu mati<br>قَوْلٌ    | Ditulis<br>Ditulis | Au<br>Qaul     |

### G. Vokal Pendek Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrof

|                 |         |                 |
|-----------------|---------|-----------------|
| أَنْتُمْ        | Ditulis | A'antum         |
| لَنْ شَكَرْتُمْ | Ditulis | La'in syakartum |

## H. Kata Sandang Alif + Lam

Kata sandang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan huruf “*alif lam*”, namun dalam transliterasi ini kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiah dan kata sandang yang diikuti huruf qamariyah.

### 1. Bila diikuti Huruf Qamariyah

Kata sandang yang diikuti oleh Huruf Qamariyah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya.

|            |         |          |
|------------|---------|----------|
| القَمَرُ   | Ditulis | Al-Qomar |
| القِيَّاسُ | Ditulis | Al-Qiyās |

### 2. Bila diikuti Huruf Syamsiah ditulis dengan menggandakan Huruf Syamsiah yang mengikutinya, dengan menghilangkan huruf “*el*” nya.

|            |         |            |
|------------|---------|------------|
| الشَّمْسُ  | Ditulis | Asy-Syamsu |
| السَّمَاءُ | Ditulis | As-Samā’   |

## I. Penulisan Kata-kata dalam Rangkaian Kalimat

Ditulis menurut penulisannya.

Contoh:

|                       |         |                 |
|-----------------------|---------|-----------------|
| أَهْلُ السُّنَّةِ     | Ditulis | Ahl as-Sunnah   |
| السَّيِّدُ السَّابِقُ | Ditulis | As-Sayyid Sābiq |

## J. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi namun huruf ini juga digunakan. Penggunaan huruf kapitalis seperti



yang berlaku dalam EYD, diantaranya: huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Nama diri yang didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital adalah huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh: قُلْ هُوَ اللهُ أَحَدٌ Qul Huwallāhu Ahad

#### **K. Pengecualian**

Sistem transliterasi ini tidak berlaku pada:

1. Kosa kata Arab yang lazim dalam Bahasa Indonesia yang terdapat didalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, misalnya kata: Hadis, lafaz, shalat, zakat dan sebagainya.
2. Judul buku yang menggunakan kata Arab, namun sudah dilatinkan oleh penerbit, seperti judul buku Al-Hijab, Fiqh Mawaris, Fiqh Jinayah dan sebagainya.
3. Nama pengarang yang menggunakan nama Arab, tetapi berasal dari negara yang menggunakan huruf latin, misalnya: Quraish Shihab, Ahmad Syukri Soleh dan sebagainya.
4. Nama penerbit di Indonesia yang menggunakan kata Arab, misalnya: Mizan, Hidayah, Taufiq, Al-Ma'arif dan sebagainya.

## DAFTAR ISI

|   |            |
|---|------------|
| <b>MANAJEMEN KONFLIK DI PONDOK PESANTREN AL-MUHSIN<br/>NGLAREN YOGYAKARTA .....</b> | <b>i</b>   |
| <b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>  | <b>ii</b>  |
| <b>SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI .....</b>  | <b>iii</b> |
| <b>SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI .....</b>                                      | <b>iv</b>  |
| <b>HALAMAN PERSEMBAHAN.....</b>   | <b>v</b>   |
| <b>MOTO .....</b>   | <b>vi</b>  |
| <b>KATA PENGANTAR.....</b>  | <b>vii</b> |
| <b>ABSTRAK.....</b>   | <b>ix</b>  |
| <b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB - LATIN .....</b>                                     | <b>x</b>   |
| <b>DAFTAR ISI.....</b>  | <b>xvi</b> |
| <b>DAFTAR GAMBAR.....</b>   | <b>xix</b> |
| <b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>   | <b>1</b>   |
| A. Latar Belakang Masalah .....   | 1          |
| B. Rumusan Masalah.....   | 4          |
| C. Tujuan dan kegunaan penelitian .....   | 4          |
| D. Kajian Pustaka .....   | 5          |
| E. Kerangka Teori .....   | 8          |
| F. Metode Penelitian .....  | 15         |

|  |  |           |
|--|--|-----------|
| G.   | Sistematika Pembahasan .....   | 24        |
| <b>BAB II GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN.....</b> |  | <b>26</b> |
| A.   | Sejarah Singkat Pondok Pesantren Al-Muhsin .....                               | 26        |
| B.   | Letak dan Kondisi Geografis Pondok Pesantren Al Muhsin .....                   | 28        |
| C.   | Visi Misi Pondok Pesantren Al Muhsin.....                                      | 29        |
| D.   | Susunan Kepengurusan Pondok Pesantren Al Muhsin .....                          | 30        |
| E.   | Jumlah Santri Pondok Pesantren Al Muhsin Yogyakarta.....                       | 31        |
| F.   | Sarana dan Prasarana Pondok Pesantren Al Muhsin Yogyakarta.....                | 32        |
| G.   | Kegiatan Santri Pondok Pesantren Al Muhsin Yogyakarta.....                     | 32        |
| <b>35</b>  |  |           |
| <b>BAB III PEMBAHASAN.....</b>                     |  | <b>36</b> |
| A.   | Konflik di Pondok Pesantren Al-Muhsin Nglaren Yogyakarta. ....                 | 36        |
| B.   | Bentuk-Bentuk Konflik di Pondok Pesantren Al-Muhsin Nglaren<br>Yogyakarta..... | 38        |
| C.   | Jenis-Jenis Konflik di Pondok Pesantren Al-Muhsin Nglaren Yogyakarta<br>45     |           |
| D.   | Manajemen Konflik di Pondok Pesantren Al-Muhsin Nglaren Yogyakarta<br>53       |           |
| <b>BAB IV PENUTUP .....</b>                        |  | <b>64</b> |
| A.   | Kesimpulan .....   | 64        |

|                                  |           |
|----------------------------------|-----------|
| B. Saran .....                   | 65        |
| <b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>      | <b>67</b> |
| <b>LAMPIRAN.....</b>             | <b>69</b> |
| <b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....</b> | <b>72</b> |



## DAFTAR GAMBAR

|                 |    |
|-----------------|----|
| Gambar 1.1..... | 27 |
| Gambar 2.1..... | 32 |
| Gambar 2.2..... | 33 |
| Gambar 2.3..... | 39 |
| Gambar 2.3..... | 40 |



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pesantren adalah sebuah sistem pendidikan Islam yang unik dan khas di Indonesia, dimana mengkaji dan memperbincangkannya terasa akan selalu menarik, segar dan aktual. Sebab, pesantren yang selama ini dikenal tradisional, tertinggal, kurang tertata, kumuh dan sebagainya, ternyata tidak selamanya anggapan itu benar. Karena terbukti sampai saat ini keberadaan pondok pesantren masih tetap diminati masyarakat dan tetap eksis dari tahun ke tahun.

Sejarah pendidikan di Indonesia mencatat bahwa pondok pesantren adalah bentuk lembaga pendidikan pribumi tertua di Indonesia. Ada dua pendapat mengenai awal berdirinya pondok pesantren di Indonesia, pendapat pertama menyebutkan bahwa pondok pesantren berakar pada tradisi Islam sendiri dan pendapat kedua mengatakan bahwa sistem pendidikan model pondok pesantren adalah asli bentuk kebudayaan Indonesia.<sup>2</sup> Oleh karena keunikannya itulah pesantren sangat prospektif untuk dikaji dan dikembangkan. Dalam pengelolaan pondok pesantren sebagai suatu lembaga pendidikan Islam, peran kyai sangat berpengaruh dalam menentukan tujuan dan kegiatan yang harus dilakukan. Keadaan ini telah menjadikan hampir seluruh pengelolaan sumberdaya baik *financial* maupun *nonfinancial* banyak ditangani langsung oleh kyai atau oleh keluarga kyai dengan bantuan santri yang dipercaya untuk

---

<sup>2</sup> M. Darwam Raharjo, *Pergulatan Dunia Pesantren Membangun Dari Bawah*, (Jakarta: LP3M, 1985), hal. 268



melaksanakan kegiatan keseharian dan pendidikan di pondok pesantren. Secara umum, kepengurusan dalam pesantren terdiri dari kyai, asatidz, ketua pondok pesantren, pimpinan unit-unit kegiatan dan kesekretariatan pondok.

Bagi kebanyakan masyarakat Islam tradisional, kyai di pesantren ibarat raja di kerajaan kecil yang mempunyai otoritas dan wewenang mutlak. Tidak ada seorangpun yang berani melawan kecuali kyai lain yang lebih besar pengaruh dan kharismanya. Peran kyai mempunyai daya tawar yang signifikan dari zaman penjajahan hingga kini. Kyai mempunyai pengaruh yang luas, baik secara sosial maupun politik, karena ia memiliki ribuan santri yang taat dan patuh serta mempunyai ikatan primordial (patron) dengan lingkungan masyarakat sekitarnya. Seorang santri dituntut untuk mematuhi apa yang diperintahkan oleh kiainya. Bahkan secara sukarela mereka akan melaksanakan semua itu selain sebagai bentuk ketaatan hal ini juga dilakukan untuk mendapatkan barokah kyai.<sup>3</sup>

Namun, sebenarnya praktik manajemen konflik sudah sering dilakukan oleh organisasi pesantren, terutama pesantren-pesantren yang sudah modern. Hanya saja perilaku manajemen konflik ini tidak disadari oleh mereka, atau mungkin ada istilah lain yang digunakan dalam organisasi pesantren itu sendiri. Manajemen konflik, selama ini lebih sering dipakai oleh perusahaan, organisasi masyarakat, maupun instansi pemerintah. Sedangkan di dunia pesantren masih jarang istilah tersebut bahkan mungkin tidak ada sama sekali. Di pondok

---

<sup>3</sup> Agus Hariyanto, *Khazanah Intelektual Pesantren (Konsep Cinta Tanah Air dalam Kitab, "Idhatun Nasyi" in dan Relevansinya dengan Konteks Indonesia)*, (Kemenag RI, 2010), hal. 216

pesantren, biasanya sering menolak adanya konflik. Hal ini disebabkan karena memang manajemen yang diterapkan pondok masih memakai model tradisional. Adapun pandangan tradisional tentang konflik adalah bahwa konflik itu merupakan hal yang tidak perlu dan merupakan suatu yang merugikan

Selama ini manajemen konflik belum dikenal di dunia pesantren, terlebih lagi pesantren salaf yang dikenal dengan *tawahlu*nya pada kyai dan menganggap kyai adalah segalanya. Dengan begitu apa yang diperintahkan oleh kyai harus dilaksanakan tanpa ada penolakan. Sehingga tidak ada konflik yang ada dalam pesantren antara kyai dengan santrinya. Semuanya berjalan sesuai dengan apa yang diperintahkan oleh kyai, seperti yang terjadi pondok pesantren Al-Muhsin dimana kyai memiliki otoritas tertinggi apapun yang di dawuh (ucap) akan dilaksanakan oleh para santri dan tentunya kyai punya cara tersendiri cara menangani masalah-masalah yang ada pada pondok pesantren Al-Muhsin Yogyakarta.

Sikap orang tentang konflik dalam organisasi telah mengalami perubahan seiring berjalannya waktu. Pandangan yang berlaku sekarang adalah bahwasanya konflik-konflik di dalam organisasi merupakan hal yang tidak dapat dihindari, dan bahkan konflik-konflik itu perlu, terlepas dari bagaimana organisasi-organisasi didesain dan dioperasikan.<sup>4</sup> Berkaca dari sudut pandang modern tentang konflik, maka tugas para manajer (pimpinan) pondok pesantren bukanlah menekan atau memecahkan semua konflik, tetapi mereka perlu

---

<sup>4</sup> Winardi, *Manajemen Konflik...*, hal. 64

memenajnya sedemikian rupa, sehingga aspek yang merugikan dapat diminimalisir dan aspek yang menguntungkan dapat di maksimalisasi berjalannya sistem pondok pesantren.

Dari uraian latar belakang tersebut peneliti merasa tertarik untuk meneliti pondok pesantren. Secara umum pembahasan dalam skripsi ini berfokus pada manajemen pondok pesantren. Karena manajemen di pondok pesantren selama ini dikenal lemah dan perlu diperbaiki. Namun peneliti lebih memfokuskan pada **“Manajemen Konflik di Pondok Pesantren Al-Muhsin Nglaren Yogyakarta”**

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah penulis uraikan diatas, maka permasalahan peneliti ini dapat di rumuskan yaitu Bagaimana manajemen konflik Pondok Pesantren Putra Al-Muhsin Yogyakarta ?

## **C. Tujuan dan kegunaan penelitian**

### **1. Tujuan**

Untuk mengetahui Bagaimana manajemen konflik yang dilakukan di Pondok Pesantren Al-Muhsin Nglaren Yogyakarta

### **2. Manfaat**

- a. Secara teoritis, penelitian ini dapat menambah ilmu wawasan pengetahuan di Fakultas Dakwah khususnya, pada Jurusan Manajemen Dakwah UIN Sunan Kalijaga
- b. Dilihat secara Praktis, penelitian ini bisa dijadikan sebagai acuan data yang lebih akurat dan diharapkan bisa menambahkan wawasan

keilmuan. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberi kontribusi pemikiran dan diharapkan sebagai pertimbangan terhadap penerapan manajemen konflik terhadap Pondok pesantren

#### **D. Kajian Pustaka**

Kajian pustaka merupakan hal yang penting dalam melakukan penelitian sebab kajian pustaka merupakan hal yang harus dilakukan guna membantu peneliti untuk memperoleh ,mendalami, mencermati, dan mengidentifikasi topik yang akan ditelitinya. Serta memberi batasan antara penelitian yang sekarang dan yang terdahulu. Oleh karena itu di sini peneliti mencantumkan beberapa kajian Pustaka yang dikira berkaitan dengan penelitian yang akan dikaji,antara lain:

*Pertam*, skripsi karya Firdausi Nuzula, mahasiswa Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang berjudul *Manajemen Konflik Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri Kotagede Yogyakarta*. Hasil dari penelitian ini menyatakan Ada lima jenis konflik yang perlu dimenej oleh Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri, diantaranya:<sup>5</sup>

1. konflik personal
2. konflik interpersonal

---

<sup>5</sup> Firdausi Nuzula, skripsi, *Manajemen konflik Pondok Pesantren Nurul Ummah Yogyakarta*. (Yogyakarta:UIN Sunan Kalijaga,2014), hlm. 98

Pondok pesantren Nurul Ummah Putri sudah menerapkan aspek-aspek manajemen konflik, diantaranya: Strategi konflik, penekanan konflik dan Penyelesaian konflik.

Namun dari beberapa konflik yang ada di Pondok Pesantren Nurul Ummah Putri, tidak semua dapat dikelola dengan baik, karena masih ada beberapa konflik yang belum teratasi sampai saat ini yang disebabkan oleh keterbatasan sumber.

*Kedua*, skripsi karya Yusuf Inawan Alhaq mahasiswa Program Studi Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang berjudul *Manajemen Konflik Di Rumah Sakit Islam (Rsi) Purwokerto Tahun 2017-2018* hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa manajemen konflik di RSI Purwokerto adalah manajemen konflik yang konstruktif, dimana pengelolaan konflik dan pengendalian konflik yang dilakukan RSI Purwokerto didasarkan untuk kemajuan atau perubahan ke arah positif untuk seluruh warga RSI Purwokerto.<sup>6</sup>

Gaya atau pendekatan yang dilakukan oleh RSI Purwokerto didasarkan pada kepentingan bersama, metode-metode yang digunakan dalam manajemen konflik dilakukan dengan tujuan untuk meminimalisir hal-hal destruktif dari konflik itu sendiri. Dengan mengedepankan komunikasi yang intensif dan mengurangi adanya pemanfaatan konflik untuk kepentingan pribadi atau untuk kepentingan suatu kelompok tertentu menjadikan manajemen

---

<sup>6</sup> Yusuf Inawan, Skripsi, *Manajemen Konflik di Rumah Sakit Islam Purwokerto*, (Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga, 2017/2018), hlm 79

konflik mampu membuat RSI Purwokerto meminimalisir aspek aspek destruktif dari konflik yang muncul di organisasinya dan memaksimalkan aspek-aspek konstruktif yang muncul dari konflik yang ada.

*Ketiga*, jurnal karya dosen Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Raden Fatah Palembang yang berjudul *Manajemen Konflik Dalam Pendidikan Islam Dan Problematikanya: Studi Kasus Di Fakultas Dakwah UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta* hasil dari penelitian tersebut adalah manajemen konflik dalam pendidikan islam secara teori maupun prakteknya adalah sebagai berikut:<sup>7</sup>

Manajemen konflik adalah merupakan langkah-langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam rangka mengarahkan perselisihan ke arah hasil tertentu yang mungkin atau tidak mungkin menghasilkan ketenangan, hal positif, kreatif, bermuafakat, atau agresif.

Menurut Prof. Maragustam Siregar mengemukakan pandangannya tentang konflik yaitu sebagai berikut

1. gejala yang membahayakan dan petanda instabilitas lembaga.
2. dinamika dalam lembaga yang bisa mengantarkan pada kemajuan.

Tahapan Konflik adalah laten (potensial), konflik terasa, beda pendapat saling bertentangan, konflik terbuka pasca konflik ada solusi. Penyebab konflik yang terjadi di lembaga pendidikan Islam adalah sangat kompleks, meliputi adanya aspirasi yang tidak tertampung, saling ketergantungan tugas,

---

<sup>7</sup> Syarnubi, Jurnal, *Manajemen Konflik Dalam Pendidikan Islam Dan Problematika: Studi Kasus di Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Sunan Kalijaga*, (Palembang: UIN Raden Fatah), hlm 23



ketidakpuasan, perasaan ketidak-adilan, distorsi komunikasi, aturan yang kurang jelas dan kurang transparannya beberapa hal. Penyebab konflik antara lain adalah, perbedaan pendapat, salah paham, salah satu atau kedua belah pihak merasa dirugikan, Perbedaan kepentingan antara individu atau kelompok, Perbedaan latar belakang kebudayaan sehingga membentuk pribadi-pribadi yang berbeda, dan terlalu sensitif.

Tingkatan konflik adalah sebagai berikut: intrapersonal, interpersonal, intragroup, intergroup, interaorganisasi, dan interorganisasi. Peran Pemimpin dalam menyelesaikan konflik di Fakultas Dakwah dengan menggunakan metode mempersatukan, perundingan (kompromi) dan naik banding.

Mencermati kasus diatas, indikasi adanya konflik tersebut adalah perbedaan pendapat antara dekan dan dosen Fakultas Dakwah terkait dengan kebijakan perubahan nama Fakultas Dakwah. Akan tetapi kalau dicermati lebih jauh, salah satu faktor ketidak cocokan tersebut adalah kerana perbedaan kepentingan antara individu atau kelompok. Oleh karena itu cara yang ditempuh dalam penyelesaian konflik ini adalah dengan cara naik banding yaitu meneruskan permasalahan tersebut pada pimpinan yang lebih tinggi yakni Rektor untuk mendapatkan penyelesaian.

## **E. Kerangka Teori**

### **1. Tinjauan Tentang Konflik**

#### **a. Pengertian Konflik**

Menurut Stoner yang dikutip oleh Edi Santosa, menyatakan bahwa konflik merupakan suatu hal yang dilakukan satu pihak serta menimbulkan ketidaksenangan pihak lain. Konflik merupakan ketidaksetujuan antara individu ataupun kelompok dalam organisasi karena kebutuhan dari sumber daya yang terbatas, perbedaan status, tujuan, kepentingan, atau budaya. Sedangkan menurut Wirawan konflik adalah proses pertentangan yang diekspresikan di antara dua pihak atau lebih yang saling tergantung mengenai obyek konflik, menggunakan pola perilaku dan interaksi konflik yang menghasilkan konflik.<sup>8</sup>

Menurut peneliti konflik sendiri adalah suatu ketidak kesepakatan yang menimbulkan pertentangan antara pihak-pihak yang mengalami konflik. Sedangkan yang akan peneliti lakukan ialah mencari tahu bagaimana elemen yang berada dalam Pondok Pesantren Al-Muhsin Nglaren Yogyakarta khususnya pimpinan, pengurus dan santri Pondok Pesantren Al-Muhsin Nglaren Yogyakarta dalam mengartikan konflik secara umum.

#### b. Bentuk-bentuk Konflik

Winardi dalam bukunya membagi bentuk-bentuk konflik menjadi empat, yaitu:<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> Wirawan, *Konflik dan Manajemen Konflik*, hlm. 5

<sup>9</sup> Winardi, *Manajemen Konflik: konflik perubahan dan pengembangan*, hlm. 8-11.

1) Konflik di dalam diri individu sendiri

Konflik dapat bersifat meresahkan bagi orang atau orang-orang yang berhubungan dengannya. Konflik yang lebih mencemaskan secara potensial disebut konflik yang melibatkan sang individu sendiri. Konflik juga berkembang sebagai konflik nilai-nilai aktivitas kerja dan tanggung jawab keluarga.

2) Konflik antar pribadi

Konflik antar pribadi terjadi antara seorang individu atau lebih. Sifatnya kadang-kadang adalah substantif atau emosional. Setiap orang mempunyai pengalaman dengan konflik antar pribadi disebabkan konfrontasi dari pihak-pihak yang terlibat konflik.

3) Konflik antar kelompok

Konflik antar kelompok muncul di dalam organisasi, sebagai suatu jaringan kerja kelompok-kelompok yang saling mempunyai keterkaitan pekerjaannya. Konflik antar kelompok merupakan hal yang lazim terjadi pada organisasi-organisasi yang menyebabkan upaya koordinasi dan integrasi menjadi sulit dilaksanakan.

4) Konflik antar organisasi

Konflik yang terjadi antar organisasi pada umumnya konflik dipandang dari sudut persaingan yang mencirikan perusahaan-perusahaan atau lembaga-lembaga tertentu. Konflik antar organisasi merupakan persoalan yang luas seperti adanya ketidaksesuaian paham antara kedua organisasi tersebut.

### c. Jenis-jenis Konflik

Winardi membagi konflik menjadi dua jenis konflik, yaitu:<sup>10</sup>

#### 1) Konflik Konstruktif

Konflik menyebabkan timbulnya keuntungan-keuntungan dan bukan kerugian-kerugian bagi individu (individu-individu) dan atau organisasi (organisasi-organisasi) yang terlibat di dalamnya. Keuntungan yang di dapat apabila konflik berkembang menjadi konflik konstruktif, ialah kreativitas dan inovasi meningkat, upaya yang meningkat (intensitasnya), ikatan (kohesi) yang semakin kuat dan ketegangan yang menyusut.

#### 2) Konflik Destruktif

Konflik destruktif menimbulkan kerugian bagi individu atau individu-individu dan organisasi, atau organisasi-organisasi yang terlibat didalamnya. Ada macam-macam kerugian yang ditimbulkan karena konflik berkembang menjadi destruktif diantaranya, ialah perasaan cemas, tegang, mencekam, komunikasi yang menyusut, persaingan menghambat dan perhatian yang makin menyusut terhadap tujuan bersama. Sehingga menyebabkan berkurangnya efektivitas individu, kelompok dan organisasi karena terjadi gejala menyusutkan produktivitas dan kepuasan.

## 2. Tinjauan tentang Manajemen Konflik

---

<sup>10</sup> Winardi, *Manajemen Konflik: konflik perubahan dan pengembangan*, hlm. 5-6

a. Manajemen konflik

Menurut Ross yang dikutip oleh Edi, mengemukakan manajemen konflik merupakan langkah-langkah yang diambil para pelaku atau pihak ketiga dalam mengarahkan perselisihan pada hasil tertentu yang dapat berupa penyelesaian konflik dan menghasilkan ketenangan, hal positif, kreatif, bermufakat atau agresif.<sup>11</sup>

Sedangkan menurut Wirawan, manajemen konflik adalah proses pihak yang terlibat konflik atau pihak ketiga menyusun strategi konflik dan menerapkannya untuk mengendalikan konflik agar menghasilkan resolusi yang diinginkan.<sup>12</sup>

b. Gaya Manajemen Konflik

Menurut Winardi gaya atau pendekatan seorang dalam hal menghadapi sesuatu situasi konflik dapat diterangkan sehubungan dengan tekanan relatif atas apa yang dinamakan “*cooperativeness*” dan “*assertiveness*”. *Cooperativeness* adalah keinginan untuk memenuhi kebutuhandan minat pihak lain sedangkan *assertiveness* adalah keinginan untuk memenuhi keinginan dan minat diri sendiri. Gaya manajemen konflik menurut Winardi dibagi menjadi lima gaya sebagai berikut:<sup>13</sup>

1) Kompetisi atau Komando Otoritatif

---

<sup>11</sup> Edi Santosa dan Lilin Budiati, *Manajemen Konflik*, hlm. 1.19.

<sup>12</sup> Wirawan, *Manajemen Konflik: konflik perubahan dan pengembangan*, hlm. 129.

<sup>13</sup> *ibid*, hlm. 20.

Bersikap tidak kooperatif, tetapi asertif; bekerja dengan cara menentang keinginan pihak lain. Berjuang untuk mendominasi dalam suatu situasi “menang atau kalah”, dan atau memaksakan segala sesuatu agar sesuai dengan kesimpulan tertentu dengan menggunakan kekuasaan yang ada.

2) Kolaborasi (kerja sama) atau Pemecahan Masalah

Bersikap kooperatif dan asertif, berupaya untuk mencapai kepuasan benar-benar setiap pihak yang berkepentingan dengan jalan bekerja melalui perbedaan-perbedaan yang ada. Mencari dan memecahkan masalah demikian rupa hingga setiap orang mencapai keuntungan sebagai hasilnya.

3) Kompromis

Bersikap cukup kooperatif dan asertif tetapi tidak hingga tingkat ekstrim. Bekerja menuju ke arah pemuasan kepentingan parsial semua pihak yang berkepentingan. Melaksanakan upaya tawar-menawar untuk mencapai pemecahan-pemecahan “akseptabel” tapi bukan pemecahan optimal, hingga tak seorangpun merasa bahwa ia menang atau kalah secara mutlak.

4) Tindakan Menghindar

Bersikap tidak kooperatif dan tidak asertif. Menarik diri dari situasi yang berkembang atau bersikap netral dalam segala “cuaca” kondisi konflik.

5) Akomodasi atau Meratakan

Bersikap kooperatif tetapi tidak asertif. Membiarkan keinginan pihak lain menonjol dan meratakan perbedaan-perbedaan guna mempertahankan harmoni yang diciptakan secara buatan oleh pihak yang mengalah. Hasil Keluaran Konflik

Winardi membagi tiga hasil keluaran konflik, diantaranya:<sup>14</sup>

1) Konflik “kalah-kalah”

Konflik kalah-kalah terjadi apabila tak seorang pun di antara pihak yang terlibat mencapai keinginan yang sebenarnya dan alasan-alasan mengapa terjadinya konflik tidak mengalami perubahan. Hasil kalah-kalah biasanya terjadi apabila konflik dikelola dengan sikap menghindari, akomodasi, meratakan atau melalui kompromis.

2) Konflik “menang-kalah”

Pada konflik “menang-kalah”, salah satu pihak mencapai apa yang diinginkannya dengan mengorbankan keinginan pihak lain. Hal tersebut mungkin disebabkan karena adanya persaingan, dimana orang mencapai kemenangan melalui kekuatan dan keterampilan yang superior, karena unsur dominasi dan hasil dari komando otoritatif. .

3) Konflik “menang-menang”

Konflik “menang-menang” diatasi dengan jalan menguntungkan semua pihak yang terlibat dalam konflik yang bersangkutan. Kondisi

---

<sup>14</sup> *Ibid*, hlm 21.



“menang-menang” meniadakan alasan-alasan untuk melanjutkan atau menimbulkan kembali konflik yang ada, karena tidak ada hal yang dihindari atau ditekankan.

## F. Metode Penelitian

Metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Adapun metode penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut

### 1. Jenis Penelitian

Penelitian ini penelitian lapangan (*field research*), yakni kegiatan penelitian di lingkungan tertentu untuk mengadakan pengamatan dan memperoleh data. Penelitian ini dilakukan di Pondok Pesantren Al-Muhsin Nglaren Yogyakarta dengan menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Deskriptif kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

### 2. Subjek Dan Objek Penelitian

a. Subjek dalam penelitian ini yaitu:

1) Asatidz (pengurus) di Pondok Pesantren Putra Al-Muhsin Yogyakarta.

2) Santri di Pondok Pesantren Putra Al-Muhsin Yogyakarta.

b. Objek penelitian

Adapun objek yang diteliti oleh peneliti adalah manajemen manajemen konflik Pondok Pesantren Putra Al-Muhsin Yogyakarta

### 3. Sumber Data

- a. Sumber data primer adalah sumber bahan atau dokumen yang dikemukakan atau digambarkan sendiri oleh orang atau pihak yang hadir pada waktu kejadian yang digambarkan tersebut berlangsung, sehingga mereka dapat dijadikan saksi.<sup>15</sup> Adapun sumber data primer pada penelitian ini adalah asatidz dan santri Pondok Pesantren Putra Al-Muhsin Yogyakarta.
- b. Sumber data sekunder adalah sumber bahan kajian yang digambarkan oleh bukan orang yang ikut mengalami atau yang hadir pada waktu kejadian berlaku.<sup>16</sup> Adapun sumber data sekunder penelitian ini adalah dokumen-dokumen dan catatan yang ada di Pondok Pesantren Putra Al-Muhsin Yogyakarta.

### 4. Metode Pengumpulan Data

Instrumen penelitian kualitatif adalah peneliti dan sangat berperan penting dalam mengumpulkan informasi. Dalam mengumpulkan informasi tentunya peneliti memiliki metode, Adapun metode yang digunakan adalah sebagai berikut:

---

<sup>15</sup> Hardani dkk. *Metodelogi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, (Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu, 2020). Hlm 6

<sup>16</sup> *Ibid*, hlm 109

a. Observasi<sup>17</sup>

Observasi ialah pengamatan dengan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti. Observasi menjadi salah satu Teknik pengumpulan data apabila, pertama, sesuai dengan tujuan penelitian. Kedua, direncanakan dan dicatat secara sistematis. Ketiga, dapat dikontrol keadaannya (reliabilitasnya) dan kesahihannya (validitasnya). Melalui metode ini peneliti mencoba mengamati secara umum bagaimana proses pengembangan sumber daya manusia di Pondok Pesantren Putra Al-Muhsin Yogyakarta.

b. Wawancara<sup>18</sup>

Wawancara ialah tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih secara langsung atau percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu.

Maksud mengadakan wawancara seperti ditegaskan oleh Lincoln dan Guba (1988), antara lain: mengkonstruksi mengenai orang, kejadian, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, kepedulian dan lain-lain. Dengan melakukan wawancara tentunya peneliti akan mendapatkan data yang berguna untuk penelitiannya.

---

<sup>17</sup> *Ibid*, hlm. 123

<sup>18</sup> *Ibid*, hlm. 137&138

c. Dokumentasi<sup>19</sup>

Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Metode dokumentasi berarti cara mengumpulkan data dengan mencatat data-data yang sudah ada. Metode ini lebih mudah dibandingkan dengan metode pengumpulan data yang lain.

5. Metode Analisis Data

Analisa data dan informasi diperoleh dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif yang dilakukan dengan analisis data model Matthew B. Miles, A. Michael Huberman dan Johnny Saldaña mereka memadukan persepsi nya tentang metode analisis data kualitatif untuk mengembangkan tentang metode analisis data kualitatif mendapatkan tiga aliran aktivitas yang bersamaan yakni *data condensation*, *data display* dan *conclusion drawing/verification*.<sup>20</sup>

a. Kondensasi Data (condensation data)

Pemadatan data mengacu pada proses pemilihan, pemfokusan, penyederhanaan, abstraksi, dan/atau mengubah data yang muncul dalam *corpus* (badan) lengkap catatan lapangan tertulis, wawancara transkrip, dokumen, dan bahan empiris lainnya. Dengan memadatkan kami membuat data lebih kuat (menghindari reduksi data sebagai istilah karena itu berarti melemah atau kalah sesuatu dalam proses) Seperti

---

<sup>19</sup> *Ibid*, hlm. 149

<sup>20</sup>Matthew B. Miles, A. Michael Huberman's, dan Johnny Saldaña. *Qualitatifv data Analysis A Methods*. Edisi 3. Hlm 30.

yang kita lihat, kondensasi data terjadi terus menerus sepanjang hidup proyek yang berorientasi kualitatif. Pemadatan data bukanlah sesuatu yang terpisah dari analisis: Ini adalah bagian dari analisis. Keputusan peneliti data yang sulit untuk dikodekan dan mana yang harus ditarik, label kategori mana yang paling baik meringkas banyak dentang, yang mengembangkan cerita untuk diceritakan—semuanya adalah pilihan analitik. Pemadatan data adalah bentuk analisis yang mempertajam, menyortir, memfokuskan, membuang, dan mengatur data sedemikian rupa sehingga "kesimpulan akhir dapat ditarik dan diverifikasi.

Dengan pemadatan data, tidak harus berarti kuantifikasi data kualitatif dapat diubah dalam banyak cara melalui seleksi melalui ringkasan atau parafrase, dengan dimasukkan ke dalam pola yang lebih besar dan sebagainya kadang-kadang, mungkin berguna untuk mengubah data menjadi besaran (misalnya, analisis memutuskan bahwa program yang dilihat memiliki tingkat keefektifan "tinggi" atau "rendah"), tetapi ini tidak selalu diperlukan.

b. Tampilan Data

Aliran utama kedua dari aktivitas analisis adalah tampilan data. Secara umum, tampilan adalah kumpulan informasi yang terorganisasi dan terkompresi yang

memungkinkan penarikan kesimpulan dan tindakan Dalam kehidupan sehari-hari, tampilan bervariasi dari pengukur bensin hingga surat kabar hingga pembaruan status Facebook.

Melihat tampilan membantu kita memahami apa yang sedang terjadi dan melakukan sesuatu baik menganalisis lebih lanjut atau mengambil tindakan berdasarkan pemahaman itu. Bentuk tampilan yang paling sering untuk data kualitatif di masa lalu adalah teks yang diperluas. Seperti yang kita akan dicatat nanti, teks (dalam bentuk, katakanlah, 1.000 halaman catatan lapangan) sangat tidak praktis. Dia tersebar, berurutan daripada simultan, terstruktur dengan buruk, dan sangat besar. Hanya menggunakan teks yang diperluas, seorang peneliti mungkin merasa mudah untuk melompat ke kesimpulan yang tergesa-gesa, parsial, dan tidak berdasar manusia tidak terlalu kuat sebagai pemroses informasi dalam jumlah besar teks yang diperluas membebani kemampuan pemrosesan informasi kita dan memangsa kecenderungan kita untuk menemukan pola yang disederhanakan. Tampilan yang bagus adalah dukungan utama untuk analisis kualitatif yang kuat. Tampilan yang dibahas dan diilustrasikan

c. Penarikan Kesimpulan /Verifikasi Data

Alur kegiatan analisis ketiga adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dari awal pengumpulan data, analisis kualitatif menginterpretasikan apa yang dimaksud dengan mencatat pola, penjelasan, alur sebab akibat, dan proposisi. Kesimpulan "akhir" mungkin tidak muncul sampai pengumpulan data selesai, tergantung pada ukuran catatan lapangan; metode pengkodean, penyimpanan, dan pengambilan yang digunakan; kecanggihan peneliti; dan tenggat waktu yang diperlukan untuk dipenuhi.

Kesimpulan juga diverifikasi saat analisis dilanjutkan, Verifikasi mungkin sesingkat pemikiran kedua yang melintas di benak analisis selama penulisan, dengan perjalanan singkat kembali ke catatan lapangan; atau mungkin menyeluruh dan rumit, dengan argumentasi dan tinjauan yang panjang untuk mengembangkan "konsensus intersubjektif" atau dengan upaya ekstensif untuk mereplikasi temuan di kumpulan data lain. Makna yang muncul dari data harus diuji kebenarannya, kekokohnya, keterkonfirmasiannya yakni validitasnya.

Jadi, analisis kualitatif perlu didokumentasikan dengan baik sebagai suatu proses terutama untuk membantu kita belajar. Kita perlu memahami dengan lebih jelas apa yang terjadi saat kita menganalisis



data, untuk merefleksikan, menyempurnakan metode kita, dan membuatnya lebih umum digunakan

## 6. Teknik Uji Keabsahan Data

Uji keabsahan data dalam penelitian kualitatif meliputi uji, *credibility* (validitas internal), *transferability* (validitas eksternal), *dependability* (reliabilitas) dan *confirmability* (obyektivitas). Ada berbagai macam cara pengujian kredibilitas, di antaranya perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negatif dan *membercheck*.<sup>21</sup>

### a. Uji Kredibilitas

Uji kredibilitas bertujuan untuk menilai kebenaran dari temuan penelitian kualitatif. Kredibilitas menunjukkan kepercayaan terhadap data hasil penelitian kualitatif dengan banyak cara. Peneliti dalam hal uji kredibilitas menggunakan triangulasi.

Triangulasi adalah pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan waktu.<sup>24</sup> Triangulasi terdiri dari triangulasi sumber data yaitu dengan cara mencari data dari sumber yang beragam yang masih terkait satu sama lain.<sup>22</sup>

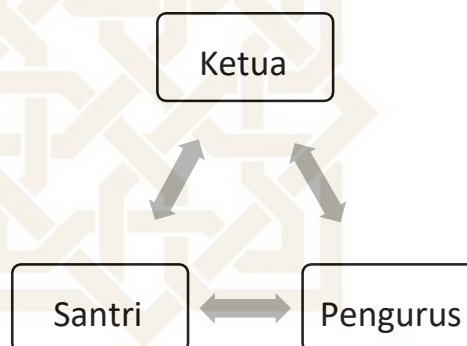
---

<sup>21</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*, cet ke-22, Hlm. 270

<sup>24</sup> Djaman Satori dan Aan Komarian, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2009), hlm. 170.

<sup>22</sup> *Ibid.*, hlm. 170

Peneliti melakukan pengecekan dengan menggunakan triangulasi sumber data dan triangulasi metode ini bertujuan untuk memperoleh data yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan. Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.



**Gambar 1.1 Triangulasi Sumber Data**

b. Uji Transferabilitas

Uji transferabilitas memudahkan orang lain dalam memahami hasil penelitian kualitatif sehingga ada kemungkinan untuk menerapkan hasil penelitian. Maka dalam laporan ini peneliti memberikan uraian yang rinci, jelas, sistematis dan dapat dipercaya, sehingga pembaca dapat dengan mudah dan jelas dalam memahami hasil penelitian.<sup>23</sup>

<sup>23</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif Kuantitatif dan R&D*, cet ke-22, Hlm. 276.

c. Uji Depenabilitas

Uji depenabilitas dilakukan dengan mengaudit pada seluruh proses penelitian. Caranya dilakukan oleh auditor yang independen, atau pembimbing untuk mengaudit keseluruhan aktivitas peneliti dalam melakukan penelitian.<sup>24</sup> Pada uji depenabilitas untuk memudahkan auditor peneliti meninggalkan jejak berupa membuat daftar pertemuan, berfoto yang disertai tanggal dengan narasumber.

d. Uji Konfirmabilitas

Uji konfirmabilitas berhasil saat penelitian bisa dikatakan obyektif dengan disepakati oleh banyak orang.<sup>25</sup> Pada uji konfirmabilitas peneliti memberikan transkrip wawancara kepada narasumber untuk di cek kebenaran datanya dan narasumber memberikan tanda tangan pada transkrip wawancara sebagai pengakuan kebenaran data yang telah diberikan.

## G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan pedoman bagi peneliti untuk melakukan penelitian yang sesuai dengan tujuannya, sehingga pembahasan yang ada pada penelitian ini menjadi sistematis dan tidak keluar dari batas yang akan diteliti. Adapun sistematikanya sebagai berikut:

---

<sup>24</sup> *Ibid.*, Hlm. 277.

<sup>25</sup> *Ibid.*, Hlm. 277.

Bab I ialah bab pendahuluan yang berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian Pustaka, kerangka teori, metode penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II ialah bab yang mendeskripsikan mengenai gambaran umum pondok pesantren yang meliputi sejarah berdirinya, visi dan misi, struktur kepengurusan pondok dan program kerjanya.

Bab III ialah pembahasan mengenai hasil penelitian tentang manajemen konflik Pondok Pesantren Putra Al-Muhsin Yogyakarta

Bab IV ialah bagian akhir yang berisi kesimpulan, saran dan kata penutup. Kemudian setelahnya dicantumkan daftar Pustaka dan lampiran.



## BAB IV

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan analisis dalam pembahasan bab-bab sebelumnya, terdapat beberapa hal yang dapat penulis simpulkan sebagai jawaban atas rumusan masalah yang telah penulis kemukakan sebelumnya, yaitu:

1. Ada konflik yang perlu di menaej oleh Pondok Pesantren Al-Muhsin Nglaren Yogyakarta diantaranya:
  - a. Konflik personal dan Konflik Interpersonal
  - b. Konflik kepentingan

Bertindak atau ambil keputusan yang menguntungkan kepentingan personalnya ketika melaksanakan tugasnya dalam organisasi seperti halnya terdapat pengurus yang menggunakan bebas hukuman mereka untuk kepentingan pribadi yaitu keluar pondok.

- c. Konflik realistik

Konflik realistik terjadi ketika mengutarakan pendapat atau menyikapi sebuah kejadian. Konflik yang terjadi di Pondok Pesantren Al-Muhsin Nglaren Yogyakarta ini dapat dikatakan konflik realistik manajemen konflik yang digunakan adalah dengan menggunakan musyawarah dan diskusi untuk mendapatkan kesepakatan.

- d. Konflik destruktif dan Konstruktif karena

- 1) konflik destruktif karena menimbulkan kerugian yang berupa kesenjangan yang tercipta di Pondok Pesantren Al-Muhsin Nglaren Yogyakarta.
  - 2) konflik konstruktif juga terjadi di Pondok Pesantren Al-Muhsin Nglaren 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.
2. Pondok Pesantren Al-Muhsin Nglaren Yogyakarta sudah menerapkan aspek-aspek manajemen konflik, diantaranya Strategi konflik, mengendalikan konflik dan Dominasi dan penekanan konflik

Namun dari beberapa konflik yang ada Di Pondok Pesantren Al Muhsin Nglaren Yogyakarta, tidak semua dapat dikelola dengan baik, karena masih ada beberapa konflik yang belum teratasi sampai saat ini yang disebabkan oleh keterbatasan sumber.

#### **B. Saran**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan serta telah melaksanakan wawancara, observasi dan dokumentasi. Maka peneliti memiliki saran untuk tetap meningkatkan manajemen di kepengurusan pondok pesantren Al- Muhsin. Para pengurus sudah melakukan penanganan konflik namun penanganan tersebut terlalu lunak sehingga susah untuk santri sadar bahwa mereka telah melakukan pelanggaran. Sebaiknya kepengurusan melakukan penanganan sebuah manajemen konflik dengan lebih tegas lagi.

Jika melihat realita di lapangan peneliti sangat menyayangkan pondok pesantren Al-Muhis jika kegiatan yang diajarkan oleh Abah Yai tidak bisa diikuti oleh santri. Di situ peran pengurus harus lebih tegas dalam hal pendidikan ngaji dengan Abah Yai.

Bagi peneliti sendiri penelitian dapat di jadikan sebagai bahan pertimbangan dalam mengembangkan hal-hal yang bersangkutan dengan penelitian, khususnya dari segi pengumpulan data lebih baik dilakukan dengan menggali lebih banyak sumber agar semakin memperkuat serta memudahkan peneliti dalam menyusun penelitiannya.