

---

**Received:** 09 -01- 2026 | **Accepted:** 05-02-2026 **Published:** 12 -04-2026**Manajemen Konflik di Pondok Pesantren dalam Menghadapi Keragaman Latar Belakang Sosial dan Budaya Santri (Studi Kasus di Pondok Pesantren Nurul Ummah, Pacet, Mojokerto)****Muchammad Ichwan<sup>1</sup>, M. Chabibi<sup>2</sup>**

Program Magister Manajemen Pendidikan Islam, Pascasarjana, Universitas KH. Abdul Chalim

Email: [muchammadichwan9@gmail.com](mailto:muchammadichwan9@gmail.com) , [Chabibi.akib@gmail.com](mailto:Chabibi.akib@gmail.com)**ABSTRAK**

Pondok pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia menghadapi tantangan sekaligus peluang dari keragaman latar belakang sosial dan budaya santri yang semakin kompleks. Penelitian ini mengkaji implementasi manajemen konflik di Pondok Pesantren Nurul Ummah, Pacet, Mojokerto, yang menampung 1.362 santri dari berbagai suku, bahasa daerah, status ekonomi, serta budaya yang beragam. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus tunggal *embedded eksplanatori*, data dikumpulkan melalui observasi partisipatif selama tiga bulan, wawancara mendalam terhadap 12 informan (pengurus dan santri), serta analisis dokumen resmi pesantren. Temuan mengungkap tiga pendekatan utama yang saling menguatkan: (1) pendekatan struktural-sistemik (pengawasan terintegrasi 24 jam berbasis CCTV, penanganan konflik berjenjang, Bank Tabungan Santri); (2) pendekatan kultural-edukatif (internalisasi nilai 5S, kebijakan bahasa Arab-Inggris bergilir, pendidikan keagamaan toleran); (3) pendekatan relasional (sistem pendampingan TRIAS dan ruang dialog inklusif). Implementasi strategi ini berdampak signifikan pada penurunan konflik horizontal antarsantri yang menurun secara drastis berdasarkan pengakuan para pengurus dan santri, penguatan kohesivitas sosial lintas budaya, serta terciptanya lingkungan inklusif. Meskipun demikian, tantangan seperti resistensi wali santri dan ambivalensi peran senior tetap perlu diantisipasi. Penelitian ini menegaskan bahwa manajemen konflik berbasis nilai lokal dan kelembagaan terstruktur dapat mengubah keragaman dari ancaman menjadi modal sosial bagi pesantren.

**Kata Kunci:** *Manajemen Konflik, Pondok Pesantren, Keragaman Sosial Budaya,***PENDAHULUAN**

Pondok pesantren merupakan institusi pendidikan Islam khas Indonesia yang telah mengakar kuat dalam sejarah dan budaya masyarakat Nusantara. Sebagai lembaga yang tidak hanya mentransmisikan pengetahuan agama, tetapi juga membentuk karakter dan kepribadian santri, pesantren berperan penting dalam membangun harmoni sosial di tengah masyarakat yang majemuk. Peran ini semakin strategis mengingat Indonesia

adalah negara dengan tingkat keragaman etnis, bahasa, agama, dan budaya yang sangat tinggi. Dalam konteks ini, pesantren sering disebut sebagai miniatur masyarakat Indonesia karena kemampuannya menghimpun santri dari berbagai latar belakang dalam satu komunitas pendidikan.

Kehidupan kolektif di pondok pesantren, dengan segala dinamikanya, senantiasa dihadapkan pada realitas keragaman. Santri yang datang dari berbagai penjuru Nusantara membawa serta kekayaan tradisi, bahasa, kebiasaan, dan latar sosial ekonomi yang beragam. Keragaman ini, di satu sisi, menjadi kekuatan yang memperkaya khazanah kehidupan pesantren. Namun di sisi lain, perbedaan nilai, norma, dan cara pandang yang menyertainya berpotensi menimbulkan gesekan yang jika tidak dikelola dengan bijak dapat berkembang menjadi konflik terbuka. Sebagaimana ditegaskan dalam Al-Qur'an Surat Al-Hujurat ayat 13, perbedaan suku dan bangsa justru dimaksudkan agar manusia saling mengenal (*ta'aruf*), bukan untuk saling bertikai. Pesantren sebagai lembaga yang mengemban amanat tersebut memiliki tanggung jawab moral untuk mewujudkan makna ayat tersebut dalam kehidupan sehari-hari.

Konflik dalam perspektif ilmu sosial tidak selalu dipandang sebagai fenomena destruktif. Lewis A. Coser, dalam teori konflik fungsionalnya, menegaskan bahwa konflik dapat memiliki fungsi positif, seperti memperkuat identitas kelompok, menjaga batas-batas kelompok, dan mencegah keluarnya anggota dari suatu kelompok. Dengan kata lain, konflik yang dikelola secara tepat dapat menjadi katalis bagi perubahan dan penguatan kohesivitas sosial. Coser (2012) menyatakan bahwa konflik sosial tidak semata-mata merupakan faktor negatif yang merobek-robek, melainkan dapat memenuhi sejumlah fungsi tertentu dalam kelompok dan hubungan interpersonal lainnya. Pandangan ini penting untuk dipahami dalam konteks pesantren, di mana konflik yang muncul akibat perbedaan latar belakang sosial budaya santri seharusnya tidak dihindari semata, tetapi dikelola secara sistemik untuk menghasilkan dampak konstruktif.

Melengkapi pandangan Coser, Kenneth W. Thomas dan Ralph H. Kilmann mengembangkan tipologi strategi manajemen konflik yang hingga kini banyak dirujuk. Menurut Thomas-Kilmann, terdapat lima strategi utama dalam menangani konflik, yaitu: bersaing (*competing*), berkolaborasi (*collaborating*), berkompromi (*compromising*), menghindar (*avoiding*), dan mengakomodasi (*accommodating*). Kelima strategi ini ditempatkan dalam dua dimensi: ketegasan (*assertiveness*) dan kerja sama (*cooperativeness*). Thomas dan Kilmann menekankan bahwa tidak ada satu strategi yang paling baik untuk semua situasi; efektivitas tergantung pada konteks konflik, kepentingan para pihak, dan hubungan yang ingin dibangun ke depan. Dalam konteks pesantren yang sarat nilai

kolektif dan hierarkis, pemilihan strategi yang tepat menjadi krusial untuk menjaga harmoni sekaligus menegakkan aturan.

Penelitian tentang manajemen konflik di pesantren sebenarnya telah banyak dilakukan. Firman Asirullah dkk. (2022) mengkaji peran manajemen konflik dalam mengurai persoalan di pesantren dan madrasah dengan pendekatan studi pustaka. Abdullah Sajidin dan Yudi Saputra (2024) meneliti resolusi konflik berbasis nilai Aswaja di Pondok Pesantren Babakan Jamanis. Muhammad Syahrul Ardhana dkk. (2023) menyoroti pentingnya kultur pesantren dan gaya kepemimpinan kiai dalam mengelola konflik. Dahlnair Ananda dkk. (2023) memfokuskan pada konflik bullying di pesantren. Sugiyanta dkk. (2023) meneliti aplikasi manajemen konflik bagi santri berdasarkan prinsip syariat Islam. Muh. Ibnu Sholeh (2022) menganalisis manajemen konflik di lembaga pendidikan Islam secara umum. Agus Wibowo (2022) mengembangkan model manajemen konflik berbasis profetik di SMA. Hartinah dkk. (2023) mengkaji strategi manajemen konflik dalam pendidikan multikultural di sekolah dasar. Cecep Supendi (2021) meneliti manajemen konflik dalam perspektif Al-Qur'an untuk peningkatan kinerja guru. Agus Tiono (2023) menganalisis manajemen konflik kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru.

Meskipun beragam, penelitian-penelitian tersebut masih menyisakan celah akademis terkait bagaimana keragaman latar belakang sosial-budaya santri secara spesifik memengaruhi dinamika konflik dan strategi penyelesaiannya di pesantren modern yang kompleks. Sebagian besar penelitian cenderung fokus pada aspek budaya pesantren secara umum, peran kiai, atau pendekatan teologis, tanpa menyoroti secara mendalam faktor keragaman sosial budaya santri sebagai sumber potensi konflik sekaligus modal sosial. Penelitian ini bertujuan untuk mengisi celah tersebut dengan mengkaji secara mendalam implementasi manajemen konflik di Pondok Pesantren Nurul Ummah dalam merespons keragaman sosial budaya santri serta menganalisis implikasinya terhadap keharmonisan komunitas pesantren.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam tentang fenomena manajemen konflik dalam konteks keragaman sosial budaya santri. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggali makna, pengalaman, dan perspektif partisipan secara holistik. Desain penelitian yang digunakan adalah studi kasus tunggal *embedded eksplanatori* (Yin, 2018). Studi kasus merupakan metode empirik yang meneliti fenomena kontemporer dalam konteks dunia nyata ketika batas antara fenomena dan konteks tidak jelas. Desain studi kasus tunggal dipilih karena kasus Pondok Pesantren Nurul Ummah merepresentasikan ujian kritis terhadap teori manajemen konflik di lembaga pendidikan Islam yang multikultural.

Lokasi penelitian adalah Pondok Pesantren Nurul Ummah, Pacet, Mojokerto. Pemilihan lokasi didasarkan pada: (1) keragaman latar belakang sosial budaya santri yang tinggi, dengan santri berasal dari berbagai provinsi di Indonesia; (2) sistem pengelolaan konflik yang terstruktur dan terdokumentasi dengan baik; (3) ketersediaan akses bagi peneliti; (4) kesediaan pengurus dan santri untuk berpartisipasi. Partisipan penelitian dipilih secara purposif (*purposive sampling*) dengan kriteria: memiliki pengetahuan dan pengalaman terkait manajemen konflik, terlibat langsung dalam penanganan konflik atau merasakan dampaknya, serta bersedia menjadi informan. Informan berjumlah dua belas orang, terdiri dari: Wakil Koordinator, Waka Kesantrian, Waka Kesiswaan, Wali Asrama Putra, Waka Kesantrian Putri, Wali Asrama Putri, serta enam orang santri dari berbagai jenjang kelas X, XI, dan XII baik putra maupun putri.

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama. Observasi partisipatif dilakukan dengan peneliti terlibat langsung dalam kegiatan pesantren selama tiga bulan, mencakup apel pagi, kegiatan belajar mengajar, ibadah bersama, dan forum-forum musyawarah. Wawancara mendalam dilakukan secara semi-terstruktur dengan durasi 45 hingga 90 menit per informan, di ruang kantor, asrama, maupun tempat lain yang dipilih informan. Analisis dokumen dilakukan terhadap berbagai dokumen resmi pesantren seperti buku pedoman santri, catatan pelanggaran, notulen rapat, dan kebijakan tertulis lainnya. Analisis data menggunakan analisis tematik dengan teknik pencocokan pola, pembangunan penjelasan, dan analisis runtun waktu (Yin, 2018). Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, triangulasi waktu, serta member check dan external audit.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Gambaran Umum Lokasi Penelitian**

Pondok Pesantren Nurul Ummah merupakan bagian dari Yayasan Amanatul Ummah yang berlokasi di Jalan Raya Tirtowening No. 02, Kembangbelor, Pacet, Mojokerto. Pesantren ini berdiri di atas tanah seluas lebih dari 10 hektar dengan fasilitas lengkap, meliputi masjid tiga lantai, asrama putra dan putri terpisah, gedung sekolah, kantin, poliklinik 24 jam, dan sarana olahraga. Visi pesantren adalah “*mewujudkan manusia yang unggul, utuh, dan berakhlakul karimah, guna kemuliaan dan kejayaan Islam dan kaum muslimin, kemuliaan dan kejayaan seluruh bangsa Indonesia*”. Jumlah santri aktif pada tahun ajaran 2024/2025 mencapai 1.362 orang, terdiri dari santri putra dan putri dengan latar belakang suku Jawa, Madura, Sunda, Batak, Ambon, dan sebagainya.

## **Pendekatan Struktural-Sistemik**

Pondok Pesantren Nurul Ummah membangun sistem manajemen konflik berbasis kelembagaan yang terstruktur melalui tiga instrumen utama. Instrumen tersebut antara lain:

*Pertama*, sistem pengawasan terintegrasi. Pengawasan berlangsung selama 24 jam penuh dengan rotasi petugas yang terkoordinasi. Tim kesantrian (wali kamar) bertugas pada pukul 15.00 hingga 06.00 keesokan harinya, memastikan keteraturan dalam shalat berjamaah, istirahat, dan mengantisipasi potensi gesekan antar santri. Fungsionaris non-kesantrian bertugas pada pukul 21.30 hingga 05.00 untuk menjaga ketertiban malam dan menjadi penengah ketika muncul ketegangan emosional. Tim kesiswaan dan wali kelas bertugas pada pukul 06.00 hingga 15.00, membina santri dalam kegiatan apel, proses pembelajaran, hingga ibadah Dzuhur. Sistem ini diperkuat dengan penggunaan teknologi *CCTV* yang terpusat di ruang kontrol, memungkinkan pemantauan *real-time* terhadap aktivitas santri. Pencatatan pelanggaran telah terdigitalisasi melalui *Google Spreadsheet* yang terhubung dengan *WhatsApp*, mencatat secara rinci nama santri, jenis pelanggaran, lokasi, waktu, dan tindak lanjut. Seorang pengurus menyatakan, “Dengan *CCTV* dan catatan digital, kami bisa memantau kejadian secara objektif dan mengambil tindakan cepat.”

*Kedua*, penanganan konflik berjenjang. Proses penyelesaian konflik dimulai dari level terbawah, yaitu wali kamar, yang menangani konflik ringan seperti kesalahpahaman kecil atau masalah pribadi. Jika konflik tidak terselesaikan, masalah dinaikkan ke wali kelas yang melakukan pendekatan persuasif. Untuk konflik yang lebih kompleks, Waka Kesantrian dan Waka Kesiswaan terlibat dengan pemanggilan orang tua dan mediasi formal. Konflik berat yang melibatkan kekerasan fisik atau pelanggaran berulang ditangani oleh pimpinan pondok dengan sanksi skorsing, pemulangan sementara, atau mutasi. Santri yang dipulangkan dibekali lembar monitoring berisi amaliyah rutin seperti tilawah, dzikir, dan laporan berkala dari orang tua. Seorang santri mengungkapkan, “Saya pernah berselisih dengan teman sekamar, lalu wali kamar memanggil kami berdua dan mendamaikan. Selesai tanpa perlu ke pengurus atas.”

*Ketiga*, Bank Tabungan Santri (BTS). BTS berfungsi mengelola uang saku santri secara aman dan transparan. Uang saku dari orang tua ditransfer ke rekening resmi pondok dan dapat ditarik oleh santri melalui BTS pada jadwal yang telah ditentukan: Senin, Rabu, dan Jumat pukul 13.00-15.00. Batasan penarikan Rp 200.000 per transaksi diterapkan untuk menjaga akuntabilitas dan mengajarkan perencanaan kebutuhan. Prosedur transaksi yang terstruktur yaitu mengantre dengan

tertib, menyebutkan nama dan nomor induk dalam bahasa Arab atau Inggris sesuai jadwal. Hal tersebut tidak hanya mendidik dalam aspek ekonomi, tetapi juga memperkuat kecakapan berbahasa dan kesantunan. Seorang santri mengatakan, “Dulu sering terjadi pinjam-meminjam uang yang berujung konflik. Sekarang dengan BTS, semua teratur dan tidak ada lagi iri hati.”

Dalam perspektif teori Thomas-Kilmann, penanganan konflik berjenjang menunjukkan fleksibilitas strategi: konflik ringan diselesaikan dengan kompromi/kolaborasi, konflik berat dengan bersaing (sanksi tegas). Sementara BTS mencerminkan strategi menghindar (*avoiding*) yang proaktif dan terinstitusionalisasi. Temuan ini merevisi stereotip negatif terhadap strategi menghindar, karena dalam konteks pesantren justru efektif mencegah konflik ekonomi.

### **Pendekatan Kultural-Edukatif**

Pesantren menanamkan nilai toleransi melalui berbagai praktik budaya dan pendidikan keagamaan yang menjadi bagian dari rutinitas harian santri. Adapun praktik tersebut antara lain:

*Pertama*, internalisasi nilai toleransi. Prinsip kesetaraan diterapkan secara konsisten, di mana setiap santri memiliki kedudukan yang sama tanpa memandang latar belakang keluarga, status sosial, atau daerah asal. Sebagaimana dinyatakan oleh pengurus, “Semua santri memiliki kedudukan yang sama, tanpa memandang latar belakang keluarga, status sosial, atau daerah asal. Baik anak kiai, anak pejabat, maupun anak biasa, semuanya diposisikan sebagai ‘santri’.” Prinsip ini dirasakan langsung oleh santri, yang mengaku sering terkejut ketika mengetahui latar belakang keluarga teman-temannya karena semua terlihat setara.

*Kedua*, praktik budaya 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun) menjadi standar interaksi yang melembutkan komunikasi antar santri. Budaya ini diterapkan dalam kegiatan apel pagi, saling berjabat tangan sebelum ujian, dan pertemuan informal seperti ngopi (ngobrol pintar). Seorang santri mengakui, “Senyum dan salam itu membuat kita cepat akrab meskipun baru kenal. Kalau ada masalah kecil, dengan senyum biasanya langsung cair.”

*Ketiga*, pendidikan keagamaan menjadi fondasi utama pembinaan akhlak dan toleransi. Pengajian kitab seperti *Ta’limul Muta’allim* dan *Mukhtarul Ahadis* dibacakan dan dinasihatkan setiap pagi. Pengajian subuh sering mengutip hadis dan kisah-kisah Nabi yang menekankan kasih sayang dan pengampunan, misalnya hadis “Siapa tidak menyayangi manusia, tidak disayangi Allah”. Kegiatan tahlil dan istighosah mingguan

memungkinkan santri memimpin secara bergilir, memperkuat rasa kesetaraan dan kebersamaan lintas latar belakang. Ritual ibadah bersama, seperti shalat berjamaah dan perayaan Idul Fitri, menjadi momen sakral yang mempersatukan. Seorang santri mengungkapkan, “Kegiatan keagamaan sangat membantu mempererat hubungan antar santri. Saya merasa, lewat pengajian, ngaji kitab, dan kegiatan ibadah lainnya, hubungan kami antar kelas jadi lebih akrab.”

*Keempat*, kebijakan bahasa sebagai pemersatu. Pesantren menerapkan sistem penggunaan bahasa Arab dan Inggris secara bergilir sebagai lingua franca, yang secara bertahap mengurangi penggunaan bahasa daerah. Kebijakan ini menciptakan ruang komunikasi netral, meminimalkan dominasi bahasa daerah, serta memperkuat rasa kebersamaan. Seorang santri mengaku, “Awalnya saya cukup kaget bertemu dengan berbagai tipe kepribadian yang tidak selalu sesuai dengan harapan saya. Tapi karena kami tinggal dalam satu lingkungan, saya belajar untuk menoleransi, menerima, dan pada akhirnya terbiasa.”

Pendekatan kultural-edukatif ini selaras dengan strategi mengakomodasi (*accommodating*) dalam teori Thomas-Kilmann. Strategi ini tepat digunakan ketika keharmonisan hubungan lebih penting daripada masalah yang dihadapi. Nilai-nilai Islam yang diajarkan tidak hanya menjadi pengetahuan kognitif, tetapi juga dihayati dalam interaksi sehari-hari, memperkuat identitas kolektif sebagai santri (Futaqi, 2020).

### **Pendekatan Relasional**

Pendekatan relasional berfokus pada pembangunan hubungan interpersonal yang kuat dan saling mendukung melalui dua mekanisme utama. Adapun mekanisme pendekatannya antara lain:

Pertama, sistem pendampingan TRIAS (Asah, Asih, Asuh) melibatkan peran aktif santri senior sebagai pendamping, pembimbing, dan teladan bagi santri junior. Pada aspek Asah (pengembangan potensi), senior mengembangkan potensi junior melalui berbagai kegiatan organisasi kepesantrenan, seperti WISNU (Wisata Inspirasi Santri Nurul Ummah, organisasi santri intra-pesantren), Ambalan Pramuka (unit Pramuka), HAVARA (unit jurnalistik), BKS (Brigadir Kedisiplinan Santri), dan LAPENSA (Lembaga Pengembangan Bahasa, yang mengatur kewajiban berbahasa Arab dan Inggris harian). Pada aspek Asih (dukungan emosional), tercipta ruang *sharing-caring* di mana adik kelas bisa curhat ke senior dan mendapatkan bimbingan. Pada aspek Asuh (pembinaan karakter), sistem pembinaan bertingkat membantu sosialisasi santri baru. Forum TRIAS bulanan menjadi wadah terbuka bagi santri untuk membicarakan persoalan sehari-hari secara aman dan solutif. Seorang santri mengakui, “Senior langsung turun tangan

membenarkan adik-adiknya, memberi motivasi dan cara mengatasi masalah karena mereka sudah berpengalaman.”

*Kedua*, ruang dialog inklusif disediakan melalui berbagai forum, baik formal maupun informal. Pendekatan personal empat mata diterapkan untuk menangani masalah sensitif, terutama bagi santri putri yang memiliki karakter lebih sensitif. Komunikasi informal melalui kegiatan seperti ngopi (ngobrol pintar) di sela kegiatan menjadi ruang dialog alami. Forum formal seperti tahlil dan istighosah mingguan membuka sesi tanya jawab untuk mendengar keluhan santri. Koordinasi antar divisi menjadi fondasi penting dalam menyatukan langkah penyelesaian, dimulai dari lingkup terkecil (wali kamar) lalu dilimpahkan ke bidang kepesantrenan atau kesiswaan. Seorang pengurus menjelaskan, “Saya berusaha mendekati hati anak-anak terlebih dahulu, menunggu keterbukaan mereka dengan sabar. Setelah itu, kami arahkan sesuai aturan tanpa menimbulkan ketakutan.”

Sistem TRIAS mencerminkan strategi kolaborasi (*collaborating*) yang menekankan solusi *win-win*. Namun, ditemukan ambivalensi peran senior: di satu sisi efektif sebagai mentor dan mediator, di sisi lain pendekatan senior terkadang terlalu keras dan berpotensi memicu konflik baru, terutama jika santri junior merasa terintimidasi. Dampak bimbingan senior juga sering bersifat sementara; setelah kegiatan selesai, hubungan bisa kembali seperti semula tanpa perubahan yang berarti. Hal ini menunjukkan perlunya pelatihan berkelanjutan bagi santri senior agar dapat menjalankan peran secara optimal.

### **Implikasi Penerapan Manajemen Konflik**

Implementasi strategi manajemen konflik yang terintegrasi menghasilkan dampak positif yang signifikan dalam tiga aspek utama antara lain:

*Pertama*, penurunan konflik horizontal. Berdasarkan pengakuan para pengurus dan santri, konflik horizontal antarsantri menurun secara drastis. Konflik yang sering muncul akibat perbedaan budaya komunikasi, kesalahpahaman, atau diskriminasi verbal berkurang sangat tajam. Budaya 5S, kebijakan bahasa, dan pendekatan verbal melalui wali kelas, wali kamar, dan pembimbing yang aktif berdialog berperan penting dalam pencegahan dan penyelesaian konflik. Seorang santri menyatakan, “Kegiatan keagamaan sangat membantu memperlerat hubungan antar santri. Saat ujian dicampur, saya jadi kenal kakak kelas. Lewat kegiatan bersama, kami terasa seperti keluarga.”

*Kedua*, pengurangan konflik ekonomi terjadi melalui sistem BTS yang memastikan akses yang adil dan terjadwal bagi semua santri, mengurangi potensi iri hati

atau perselisihan akibat perbedaan ekonomi. Prosedur transaksi yang transparan dan batasan penarikan yang jelas mencegah potensi konflik akibat keteledoran, kehilangan, dan pencurian. Pendekatan preventif dengan membangun kesadaran dalam diri santri untuk belajar bersyukur dengan apa yang dimiliki juga mendukung terciptanya lingkungan yang lebih setara.

*Ketiga*, kohesivitas sosial semakin kuat, menciptakan komunitas yang terasa seperti keluarga besar. Budaya 5S dan kebijakan bahasa menjadi fondasi interaksi yang penuh hormat. Kegiatan keagamaan, seperti pengajian dan perayaan Idul Fitri, menjadi momen penting untuk mempererat hubungan. Sistem kaderisasi seperti MATSAMA (Masa Ta'rif Siswa Madrasah) dan TRIAS memperkuat kohesivitas dengan mendorong santri untuk saling mengenal dan bekerja sama. Seorang santri merangkum, "Dalam kegiatan MATSAMA, kami 'dipaksa' untuk saling mengenal dan bekerja sama. Paksaan itu justru membantu kami menerima keragaman, karena kami sadar hidup di pesantren menuntut kita saling bergantung."

### **Tantangan Implementasi**

Meskipun berhasil, implementasi manajemen konflik menghadapi sejumlah tantangan yang perlu diantisipasi antara lain:

*Pertama*, resistensi wali santri menjadi hambatan utama yang sering memperlambat atau mempersulit proses penyelesaian masalah. Beberapa wali santri menunjukkan sikap kurang kooperatif, baik karena lambat merespons panggilan pesantren maupun karena menolak mengakui kesalahan anak mereka. Ketidakresponsifan ini dapat menunda proses mediasi atau penerapan sanksi, yang pada akhirnya memperpanjang durasi konflik. Ada pula wali santri yang justru membela anak tanpa mempertimbangkan fakta, bahkan menyalahkan pesantren atas apa yang terjadi. Faktor emosional, seperti wali yang mudah marah atau tidak stabil emosinya, juga membuat komunikasi menjadi sulit.

*Kedua*, ambivalensi peran senior menunjukkan bahwa peran santri senior memiliki dua sisi. Di satu sisi, senior berperan penting sebagai mentor dan mediator bagi santri junior, membantu menyelesaikan konflik kecil dan membimbing mereka dalam kehidupan pesantren. Sistem kaderisasi melalui MATSAMA, LDKM (Latihan Dasar Kepemimpinan Madrasah), dan TRIAS berjalan dengan pendekatan yang baik. Namun di sisi lain, pendekatan senior terkadang terlalu keras dan berpotensi memicu konflik baru, terutama jika santri junior merasa terintimidasi. Hal ini menunjukkan bahwa pendekatan senior perlu disempurnakan untuk memastikan dampak yang konsisten dan positif.

## Orisinalitas Model Manajemen Konflik

Penelitian ini menghasilkan tiga kontribusi teoretis yang signifikan antara lain: *Pertama*, sintesis strategi-kontekstual yang membuktikan efektivitas strategi menghindar (*avoiding*) yang terinstitusionalisasi dalam mencegah konflik ekonomi dan komunikasi di pesantren multikultural. Temuan ini merevisi stereotip negatif terhadap strategi menghindar dalam teori Thomas-Kilmann, menunjukkan bahwa dalam konteks tertentu, strategi ini dapat menjadi pencegahan konflik yang efektif jika diterapkan secara sistemik.

*Kedua*, revisi otoritas dengan menyoroti peran santri senior dalam sistem TRIAS sebagai elemen kunci manajemen konflik. Berbeda dengan penelitian Hartinah dkk. (2023) yang hanya menekankan otoritas guru, atau Cecep Supendi (2021) yang fokus pada kinerja guru tanpa dinamika antar santri, penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan horizontal antar santri memiliki peran yang tidak kalah penting dalam mengelola konflik.

*Ketiga*, model holistik yang mengintegrasikan pendekatan struktural (BTS, pengawasan terintegrasi), kultural (budaya 5S, kebijakan bahasa), dan relasional (TRIAS, dialog inklusif). Model ini selaras dengan QS. Al-Hujurat: 13 tentang *ta'aruf* dan memberikan kerangka adaptif bagi pesantren multikultural lainnya. Dibandingkan penelitian Muh. Ibnu Sholeh (2022) yang bersifat umum, serta Firman Asirullah dkk. (2022) yang kurang empiris, penelitian ini menyajikan bukti konkret tentang efektivitas pendekatan terintegrasi dalam menurunkan konflik horizontal secara drastis berdasarkan pengakuan para pengurus dan santri, serta memperkuat kohesivitas sosial lintas budaya.

## SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen konflik di Pondok Pesantren Nurul Ummah diimplementasikan melalui tiga pendekatan yang saling menguatkan. *Pertama*, pendekatan struktural-sistemik diwujudkan melalui sistem pengawasan terintegrasi 24 jam berbasis CCTV dan pencatatan digital, penanganan konflik berjenjang yang transparan, serta mekanisme ekonomi melalui Bank Tabungan Santri yang meminimalkan konflik finansial. *Kedua*, pendekatan kultural-edukatif diimplementasikan melalui internalisasi nilai 5S (Senyum, Salam, Sapa, Sopan, Santun), kebijakan bahasa Arab-Inggris bergilir sebagai lingua franca, dan pendidikan keagamaan yang menekankan toleransi. *Ketiga*, pendekatan relasional

dijalankan melalui sistem pendampingan TRIAS (Asah, Asih, Asuh) dan ruang dialog inklusif yang memfasilitasi mediasi berbasis nilai Islam.

Sinergi ketiga pendekatan ini berdampak signifikan pada penurunan konflik horizontal antarsantri yang menurun secara drastis berdasarkan pengakuan para pengurus dan santri, pengurangan konflik ekonomi, penguatan kohesivitas sosial lintas budaya, serta terciptanya lingkungan inklusif. Meskipun demikian, tantangan seperti resistensi wali santri dan ambivalensi peran senior tetap perlu diantisipasi melalui pelatihan formal bagi santri senior dalam sistem TRIAS, kolaborasi intensif dengan wali santri melalui program parenting, serta integrasi kebijakan bahasa sebagai alat pemersatu dalam kurikulum pendidikan multikultural.

Penelitian ini menegaskan bahwa manajemen konflik berbasis nilai lokal dan kelembagaan terstruktur dapat mengubah keragaman dari ancaman menjadi modal sosial bagi pesantren. Untuk peneliti selanjutnya, disarankan mengeksplorasi dinamika konflik berbasis agama di pesantren, melakukan studi komparatif model ini di pesantren tradisional tanpa dukungan teknologi, serta menguji efektivitas jangka panjang model holistik melalui pendekatan longitudinal dan ekspansi sampel lintas pesantren.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ananda, D., Nur, L., Rifa'i, S., & Fitriana, A. Q. Z. (2023). Implementasi manajemen konflik terhadap perilaku bullying di Pondok Pesantren Al-Fattah, Jember. *Jurnal Ekonomika Dan Bisnis (JEBS)*, 3(2), 272–277.
- Ardhana, M. S., Baidillah, I. M., Miftah, R., & Fitriana, A. Q. Z. (2023). Manajemen konflik di pesantren melalui kultur pesantren dan gaya kepemimpinan kyai. *Lentera: Multidisciplinary Studies*, 1(2), 208–216.
- Asirullah, F., Wahid, M. F. M., & Rahmansyah, A. E. (2022). Manajemen konflik di tengah dinamika pondok pesantren dan madrasah. *Dewantara: Jurnal Pendidikan Sosial Humaniora*, 1(3), 103–115.
- Corbin, J., & Strauss, A. (2015). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory* (4th ed.). SAGE Publications.
- Coser, L. A. (2012). *The functions of social conflict*. Taylor and Francis.
- Futaqi, S. (2020). Modal sosial-multikultural pesantren dalam membangun harmoni sosial umat beragama. *Jurnal Pendidikan Agama Islam Al-Thariqah*, 5(2), 64–78.

- Hartinah, Badarab, I. F., Hasanah, I. N., & Madjid, I. (2023). Conflict management strategies in multicultural education subjects for class V students MI Muhammadiyah 02 Mariyai. *Journal of Quality Assurance in Islamic Education (JQAIE)*, 3(2), 69–79.
- Ibnu Sholeh, M. (2022). Manajemen konflik di lembaga pendidikan Islam. *EDUSIANA Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam*, 9(2).
- Ma'arif, M. A., & Rofiq, M. H. (2018). Pola pengembangan kurikulum pendidikan pesantren berkarakter: Studi Pondok Pesantren Nurul Ummah Mojokerto. *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam*, 13(1), 1.
- Rahim, M. A. (2023). *Managing conflict in organization* (5th ed.). Newgen Publishing UK.
- Rusdiana, A. (2015). *Manajemen konflik*. CV Pustaka Setia.
- Sajidin, A., & Saputra, Y. (2024). Manajemen konflik di Pondok Pesantren Babakan Jamanis melalui kultur budaya pesantren. *SindoroCENDIKIA PENDIDIKAN*, 3(4), 10–20.
- Sudarmanto, E. (2021). *Manajemen konflik*. Yayasan Kita Menulis.
- Sugiyanta, Sa'diyah, M., & Kattani, A. H. (2023). Aplikasi manajemen konflik para santri di pondok pesantren. *Idarah Tarbawiyah: Journal of Management in Islamic Education*, 4(1), 94–104.
- Supendi, C. (2021). *Manajemen konflik dalam peningkatan kinerja guru perspektif Al-Qur'an* [Tesis, Universitas PTIQ Jakarta].
- Tiono, A. (2023). *Manajemen konflik kepala madrasah dalam peningkatan kinerja guru di MTsN 2 Lhokseumawe* [Tesis, IAIN Lhokseumawe].
- Wibowo, A. (2022). *Pengembangan model manajemen konflik berbasis profetik di SMA swasta di Kota Metro Provinsi Lampung* [Disertasi, Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung].
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.
- Yusup, M., & Shoffa Saifillah Al Faruq, M. (2021). *Manajemen konflik dan stres*. CV. Wade Group.