

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA PONDOK
DALAM MENGELOLA KONFLIK SANTRI
DI PONDOK PESANTREN DARUS SHOLAH JEMBER**

SKRIPSI



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Oleh:

Moch. Ayyub Sholah Baldani

NIM. 211101030041

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
JUNI 2025

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA PONDOK
DALAM MENGELOLA KONFLIK SANTRI
DI PONDOK PESANTREN DARUS SHOLAH JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar
Sarjana Pendidikan (S.Pd.)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam Dan Bahasa
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam



Oleh:
Moch. Ayyub Sholah Baldani
NIM. 211101030041

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN
JUNI 2025**

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA PONDOK
DALAM MENGELOLA KONFLIK SANTRI
DI PONDOK PESANTREN DARUS SHOLAH JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar
Sarjana Pendidikan (S.Pd.)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam Dan Bahasa
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Oleh:

Moch. Ayyub Sholah Baldani

NIM. 211101030041

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R**

Disetujui Pembimbing



Dr. Ahmad Royani, M.Pd.

NIP. 198904172023211022

**KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA PONDOK
DALAM MENGELOLA KONFLIK SANTRI
DI PONDOK PESANTREN DARUS SHOLAH JEMBER**

SKRIPSI

Telah diuji dan diterima untuk memenuhi salah satu persyaratan
memperoleh gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
Jurusan Pendidikan Islam Dan Bahasa
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

Hari: Selasa
Tanggal: 17 Juni 2025

Tim Penguji

Ketua



Ahmad Winarno M. Pd. I
NIP. 198607062019031004

Sekretaris



Nur Ittihadatul Ummah, S.Sos.I., M.Pd.I.
NIP. 198912192023212042

Anggota:

1. Dr. Riayatul Husnan, M. Pd.

2. Dr. Ahmad Royani, M. Pd. I



Menyetujui

Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan



Dr. H. Abdul Mu'is, S.Ag., M.Si.
NIP. 197304242000031005

MOTTO

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ ﴿١٠﴾

Artinya:

“ Al Hujarah (10): "Sesungguhnya orang-orang beriman itu adalah bersaudara, maka damaikanlah antara kedua saudaramu dan bertakwalah kepada Allah agar kamu mendapat rahmat. ”¹

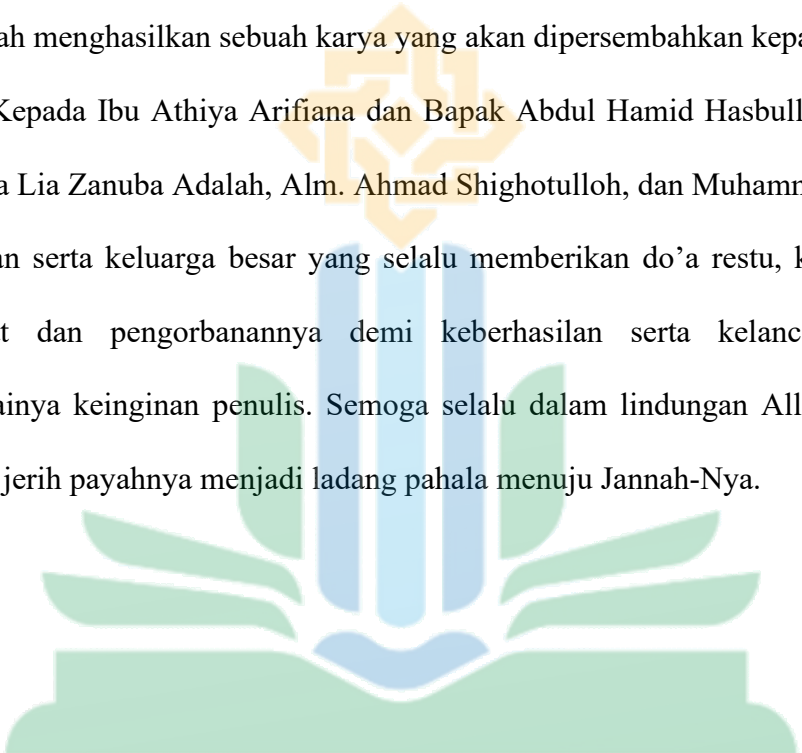


*Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (Jakarta: Lajnah Penafsiran Mushaf Al-Qur'an, 2019). 597.

PERSEMBAHAN

Puji syukur kehadiran Allah SWT, Sang Pencipta yang telah memberikan hidayah dan rahmat yang tercurahkan-Nya kepada insan yang penuh kekurangan ini, telah menghasilkan sebuah karya yang akan dipersembahkan kepada

Kepada Ibu Athiya Arifiana dan Bapak Abdul Hamid Hasbullah, kakak ku tercinta Lia Zanuba Adalah, Alm. Ahmad Shighotulloh, dan Muhammad Khoililur Rahman serta keluarga besar yang selalu memberikan do'a restu, kasih sayang, nasehat dan pengorbanannya demi keberhasilan serta kelancaran hingga tercapainya keinginan penulis. Semoga selalu dalam lindungan Allah SWT dan semua jerih payahnya menjadi ladang pahala menuju Jannah-Nya.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, atas segala anugerah, hidayah, perencanaan, pelaksanaan dan penyelesaian skripsi yang berjudul *“Kepemimpinan Transformasional Kepala Pondok Dalam Mengelola Konflik Santri di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember”* sebagai salah satu syarat menyelesaikan program sarjana dapat terselesaikan dengan baik. Sholawat serta salam senantiasa tercurah limpahkan atas kehadiran Nabi Muhammad SAW yang telah membawa kita dari zaman Jahiliyah menuju zaman terang benderang yaitu Addinul Islam.

Kesuksesan ini dapat penulis peroleh karena dengan dukungan banyak pihak, oleh karenanya penulis menyadari dan menyampaikan terimakasih sedalam-dalamnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag., M.M., CPEM., selaku rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Shiddiq Jember telah memberikan fasilitas yang memadai selama kami menuntut ilmu.
2. Bapak Dr. Abd. Muis, S.Ag., M.Si., selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Shiddiq Jember yang telah membimbing kami dalam proses perkuliahan.
3. Bapak Dr. Nuruddin, M.Pd.I. selaku ketua jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa yang telah memberikan dukungan bagi peneliti untuk menyelesaikan skripsi

4. Bapak Dr. Ahmad Royani, S.Pd.I., M.Pd.I. selaku koordinator program studi Manajemen Pendidikan Islam Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Shiddiq Jember yang selalu memberikan arahannya dalam program perkuliahan yang kami tempuh.
5. Bapak Dr. H. Moh. Anwar. S.Pd. M.Pd., selaku Dosen Penasehat Akademik yang telah banyak meluangkan waktu dan tenaga untuk membimbing dan mengarahkan penulis selama masa perkuliahan.
6. Segenap dosen Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan yang telah memberi banyak ilmu sehingga terselesaikan skripsi ini.
7. Almamaterku tercinta Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Shiddiq Jember.
8. Kepada segenap kerabat yang tidak dapat disebutkan namanya masing-masing, sudah tulus mendo'akan, mendukung dan memotivasi agar skripsi ini dapat diselesaikan.

Akhir kata penulis menyadari bahwa skripsi ini masih banyak kekurangan, sehingga masih perlu adanya penyempurnaan. Untuk itu saran dan kritik yang membangun dari segenap pihak merupakan suatu yang berharga bagi penulis, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis khususnya masyarakat pada umumnya.

Jember, 17 Juni 2025

Moch Ayyub Sholah Baldani
211101030041

ABSTRAK

Moch Ayyub, 2025: “Kepemimpinan Transformasional Kepala Pondok Dalam Mengelola Konflik Santri di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember”

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional, Mengelola Konflik, Pondok Pesantren.

Kepemimpinan transformasional menjadi kepemimpinan yang menekankan pada perubahan dan pengembangan individu dalam organisasi serta mampu menginspirasi pengikutnya untuk mencapai tujuan lebih tinggi dengan menciptakan visi yang menarik dan memberikan motivasi.

Terdapat tiga focus penelitian yang akan dijawab, yaitu (1) bagaimana peran kepemimpinan transformasional dalam mengelola konflik di pondok pesantren darus sholah, (2) apa strategi kepala pondok dalam mengelola konflik di pondok pesantren darus sholah dan (3) bagaimana implikasi kepemimpinan transformasional dalam mengelola konflik di pondok pesantren darus sholah. Dengan tujuan penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan peran kepemimpinan transformasional dalam mengelola konflik di pondok pesantren darus sholah, untuk mendeskripsikan strategi kepala pondok dalam mengelola konflik di pondok pesantren darus sholah, dan untuk mendeskripsikan implikasi kepemimpinan transformasional dalam mengelola konflik di pondok pesantren darus sholah.

Penelitian menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan jenis penelitian studi kasus. Teknik pengumpulan data menggunakan tiga metode yaitu observasi, wawancara dan dokumentasi. Analisis data yang digunakan yaitu pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Tujuan penelitian ini yaitu untuk mendeskripsikan peran kepemimpinan transformasional dalam mengelola konflik di pondok pesantren darus sholah, untuk mendeskripsikan strategi kepala pondok dalam mengelola konflik di pondok pesantren darus sholah, dan untuk mendeskripsikan implikasi kepemimpinan transformasional dalam mengelola konflik di pondok pesantren darus sholah.

Hasil penelitian ini memperoleh kesimpulan berdasarkan hasil penelitian menyatakan bahwa peran kepemimpinan transformasional dalam mengelola konflik menunjukkan pemahaman visi misi pesantren, melahirkan generasi intelektual, pemimpin menjadi panutan yang dihormati, penanaman nilai-nilai serta perilaku, mendorong komunikasi terbuka dan jujur di antara seluruh anggota pesantren, menciptakan budaya positif di pesantren, keterbukaan komunikasi, dan mengembangkan penanganan konflik. Sedangkan strategi kepala pondok dalam mengelola konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah yaitu membangun budaya mediasi yang kuat di lingkungan pesantren, menciptakan suasana belajar, memfasilitasi dialog untuk mencari solusi oleh pihak-pihak terlibat berkonflik, memeberlakukan jenis sanksi, berupaya menciptakan suasana kekeluargaan yang harmonis dan penuh berkah mengedepankan akhlakul karimah.

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	iv
MOTTO	v
PERSEMBAHAN.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
ABSTRAK	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian.....	6
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Manfaat Penelitian.....	7
E. Definisi Istilah.....	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	13
A. Penelitian Terdahulu.....	13
B. Kajian Teori.....	30
BAB III METODE PENELITIAN.....	37
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	37
B. Lokasi Penelitian.....	38
C. Subyek Penelitian.....	39
D. Teknik Pengumpulan Data.....	40
E. Analisis Data.....	42
F. Keabsahan Data.....	43
G. Tahap-tahap Penelitian.....	44
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	47
A. Gambaran Lokasi Penelitian.....	47

B. Penyajian Data dan Analisis	65
C. Pembahasan Temuan	122
BAB V KESIMPULAN	133
A. Kesimpulan	133
B. Saran	134
DAFTAR PUSTAKA	137
LAMPIRAN 1	140



DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Persamaan dan Perbedaan Penelitian.....	24
Tabel 4. 1 Kegiatan Sehari-hari Santri PP Darus Sholah Jember	54
Tabel 4. 2 Kegiatan hari khusus Santri PP. Darus Sholah Jember.....	55



DAFTAR GAMBAR

Gambar 4. 1 Pondok Pesantren Darus Sholah	47
Gambar 4. 2 Visi dan Misi Pondok Pesanteren Darus Sholah.....	66
Gambar 4. 3 Kegiatan Pemberian Motivasi	70
Gambar 4. 4 Kegiatan Peningkatan Intelectualitas Santri	73
Gambar 4. 5 Kegiatan Mediasi Santri	76
Gambar 4. 6 Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah	80
Gambar 4. 7 Kegiatan Santri.....	83
Gambar 4. 8 Komunikasi Pengurus Pondok Pesantren Darus Sholah	86
Gambar 4. 9 Kegiatan Musyawarah Konflik	89
Gambar 4. 10 Kegiatan Mediasi Santri.....	93
Gambar 4. 11 Kegaitan Pembelajaran Santri	96
Gambar 4. 12 Tata Tertib Pondok Pesantren Darus Sholah.....	99
Gambar 4. 13 Kegiatan Islami Pondok Pesantren Darus Sholah	103
Gambar 4. 14 Kegiatan Peresmian Kerja Sama	106
Gambar 4. 15 Kegiatan Pendekatan Kepada Santri	108
Gambar 4. 16 Kegiatan Khitobah Santri	109
Gambar 4. 17 Kegiatan Musyawarah.....	112
Gambar 4. 18 Prestasi Santri Darus Sholah	116
Gambar 4. 19 Kegiatan Santri.....	120

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Konteks pendidikan di pondok pesantren, kepemimpinan kepala pondok memegang peranan penting dalam mengelola dinamika yang terjadi di antara santri. Konflik di antara santri sering kali muncul akibat perbedaan latar belakang, nilai, dan cara pandang begitu beragam. Hal ini menjadi tantangan tersendiri bagi kepala pondok dalam menciptakan lingkungan harmonis dan produktif.² Lebih lanjut, teori kepemimpinan transformasional diusung oleh Bass menyatakan kepemimpinan yang berhasil ditandai dengan kemampuan seorang pemimpin dalam membangkitkan semangat dan mendorong anggota timnya guna merealisasikan visi kolektif.³ Pesantren, sebagai institusi pendidikan Islam tradisional, mempunyai peran penting untuk membentuk karakter serta moral santri melalui pendidikan agama moderat serta inklusif. Juga berperan dalam penyebaran dakwah menekankan nilai-nilai toleransi, kedamaian, dan keadilan.

Kepala pondok sebagai pemimpin transformasional diharapkan dapat mengelola konflik dengan pendekatan yang lebih humanis dan inklusif. Namun, data yang diperoleh menunjukkan bahwa tidak semua kepala

² Ahmad Royani, "Model Pengembangan Budaya Religius Di Sekolah Menengah Kejuruan As-Syafi'i Jember," *Tarbiyatuna Kajian Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2023): 043, <https://doi.org/10.69552/tarbiyatuna.v7i1.655>.

³ Roni Harsoyo, "Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass Dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam," *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3, no. 2 (2022): 247–62, <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>.

pondok menerapkan prinsip-prinsip ini secara konsisten.⁴ Peneliti juga mencatat bahwa banyak penelitian sebelumnya lebih fokus pada aspek manajemen konflik secara umum, tanpa menyoroti peran spesifik kepala pondok dalam proses tersebut.

Kepemimpinan transformasional adalah pendekatan yang dibahas dalam literatur manajemen dan organisasi. Teori ini menekankan pentingnya pemimpin dalam menginspirasi pengikutnya untuk mencapai potensi tertinggi mereka⁵. Pemimpin transformasional tidak berfokus pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi berupaya untuk mengubah nilai-nilai dan keyakinan pengikutnya. Dalam konteks pondok pesantren, kepala pondok yang menerapkan kepemimpinan transformasional diharapkan dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pertumbuhan pribadi dan sosial santri.⁶

Menurut Undang-undang Nomor 7 Tahun 2012 Pasal 1 Ayat 2 menjelaskan bahwa Penanganan Konflik adalah serangkaian kegiatan yang dilakukan secara sistematis dan terencana dalam situasi dan peristiwa baik sebelum, pada saat, maupun sesudah terjadi Konflik yang mencakup pencegahan konflik, penghentian konflik, dan pemulihan pascakonflik.⁷

⁴ Abdullah Sajidin and Yudi Saputra, "Manajemen Konflik Di Pondok Pesantren Babakan Jamanis Melalui Kultur Budaya Pesantren," *Cendekia Pendidikan* 1, no. 1 (2023): 1–13, <https://doi.org/10.9644/scp.v1i1.332>.

⁵ Ahmad Royani, "Pesantren Dalam Bingkai Sejarah Perjuangan Kemerdekaan Indonesia," *Jurnal Islam Nusantara* 2, no. 1 (2018): 121, <https://doi.org/10.33852/jurnalin.v2i1.75>.

⁶ Firman Asirullah et al., "Manajemen Konflik Di Tengah Dinamika Pondok Pesantren Dan Madrasah," *JUMBIWIRA : Jurnal Manajemen Bisnis Kewirausahaan* 1, no. 3 (2022): 57–64, <https://doi.org/10.56910/jumbiwira.v1i3.281>.

⁷ Undang undang RI Nomor 7 Tahun 2012.

Pengelolaan konflik di pondok pesantren merupakan aspek penting yang harus diperhatikan oleh kepala pondok. Ketika konflik tidak dikelola dengan baik akan berdampak negatif bagi proses pembelajaran dan interaksi sosial antar santri. Oleh karena itu, pendekatan yang sistematis dan efektif dalam pengelolaan konflik sangat diperlukan.⁸

Dalam Al-Qur'an, terdapat beberapa ayat yang menekankan pentingnya penyelesaian konflik dengan cara yang baik dan bijaksana. Misalnya, dalam Surah Al-Hujurat ayat 10, Allah berfirman,

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ ﴿١٠﴾

Al Hujarah (10): *"Sesungguhnya orang-orang beriman itu adalah bersaudara, maka damaikanlah antara kedua saudaramu dan bertakwalah kepada Allah agar kamu mendapat rahmat."*

Ayat ini menunjukkan bahwa dalam menyelesaikan konflik, pendekatan yang mengedepankan persaudaraan dan keadilan sangatlah penting.

Budaya pesantren yang mengedepankan nilai-nilai kebersamaan dan saling menghormati dapat menjadi modal utama dalam pengelolaan konflik. Dalam banyak kasus, kepala pondok yang mampu menginternalisasi nilai-

⁸ Nurainiah Nurainiah, "Manajemen Konflik Dalam Pendidikan Islam," *Serambi Tarbawi* 8, no. 2 (2020): 131–46, <https://doi.org/10.32672/tarbawi.v8i2.5071>.

nilai tersebut dalam setiap tindakan dan keputusan yang diambil akan lebih berhasil dalam menciptakan suasana yang harmonis. Misalnya, penerapan prinsip musyawarah dalam menyelesaikan konflik dapat membantu santri merasa dihargai dan terlibat dalam proses pengambilan keputusan.

Contoh kasus di Pondok Pesantren Al-Fattah, Jember, yang diteliti oleh Ananda pada tahun 2023, menunjukkan bahwa implementasi manajemen konflik yang baik dapat mengurangi perilaku bullying di antara santri. Pendekatan yang dilakukan oleh kepala pondok dalam menyelesaikan konflik dengan cara dialog dan mediasi memberikan dampak positif terhadap hubungan antar santri. Kasus ini menjadi salah satu bukti bahwa kepemimpinan transformasional dapat berkontribusi pada pengelolaan konflik yang lebih efektif.⁹

Di Pondok Pesantren Darus Sholah lebih memilih menyelesaikan konflik melalui musyawarah dibandingkan dengan cara konfrontasi. Ini menunjukkan bahwa pendekatan yang mengedepankan dialog dan kerjasama sangat dihargai oleh santri. Kepala pondok yang mampu memfasilitasi proses musyawarah ini akan lebih mudah dalam mengelola konflik dan menjaga hubungan baik antar santri.

Kepemimpinan transformasional tidak hanya berpengaruh pada pengelolaan konflik, tetapi juga pada hubungan antar santri di pondok pesantren. Kepala pondok yang menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan

⁹ Sajidin and Saputra, "Manajemen Konflik Di Pondok Pesantren Babakan Jamanis Melalui Kultur Budaya Pesantren."

transformasional cenderung menciptakan iklim yang positif, di mana santri merasa saling mendukung dan menghargai satu sama lain. Keunikan kepemimpinan transformasional Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah Jember dalam mengelola konflik terletak pada kemampuannya untuk mengubah tantangan menjadi peluang pengembangan. Kepala Pondok secara konsisten menerapkan visi jangka panjang dengan memberdayakan seluruh elemen pondok. Ini terlihat dari pendekatannya menggali akar permasalahan dengan empati, kemudian merumuskan solusi yang melibatkan partisipasi aktif santri dan pengajar. Melalui komunikasi beliau berhasil menanamkan nilai-nilai kebersamaan dan musyawarah, mengubah setiap konflik menjadi momentum untuk memperkuat ikatan persaudaraan, meningkatkan pemahaman kolektif, dan pada akhirnya, mendorong pertumbuhan individu serta institusi secara holistik.

Kebaruan penelitian ini terletak pada fokus yang lebih mendalam terhadap penerapan kepemimpinan transformasional di pondok pesantren, terutama dalam konteks pengelolaan konflik. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak berfokus pada aspek teoritis kepemimpinan tanpa mengaitkannya dengan praktik di lapangan. Penelitian ini memiliki harapan untuk memberikan dampak berarti terhadap perkembangan konsep dan implementasi kepemimpinan di organisasi pendidikan bernuansa Islam.

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberi kontribusi terhadap pemahaman tentang bagaimana kepemimpinan transformasional dapat diterapkan dalam konteks pengelolaan konflik di pondok pesantren. Dengan

demikian, dapat menjadi acuan bagi kepala pondok dan pengelola pesantren lainnya dalam mengelola konflik santri secara efektif dan berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian ini juga akan mengkaji bagaimana prinsip-prinsip tersebut diterapkan dalam konteks kepemimpinan kepala pondok.

Berdasarkan penjelasan di atas peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut dengan mengangkat judul tentang “Kepemimpinan Transformasional Kepala Pondok Dalam Mengelola Konflik Santri di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember”.

B. Fokus Penelitian

Dalam penelitian ini, terdapat tiga focus penelitian yang akan dijawab, yaitu:

1. Bagaimana peran kepemimpinan transformasional dalam mengelola konflik di pondok pesantren darus sholah?
2. Apa strategi kepala pondok dalam mengelola konflik di pondok pesantren darus sholah?
3. Bagaimana implikasi kepemimpinan transformasional dalam mengelola konflik di pondok pesantren darus sholah?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan peran kepemimpinan transformasional dalam mengelola konflik di pondok pesantren darus sholah.

2. Untuk mendeskripsikan strategi kepala pondok dalam mengelola konflik di pondok pesantren darus sholah
3. Untuk mendeskripsikan implikasi kepemimpinan transformasional dalam mengelola konflik di pondok pesantren darus sholah

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian diharapkan dapat memberi kontribusi terhadap pengembangan teori kepemimpinan transformasional, khususnya dalam konteks pendidikan pesantren. Dalam kajian kepemimpinan, banyak teori yang telah dikembangkan, namun masih sedikit yang secara spesifik membahas penerapan kepemimpinan transformasional dalam lingkungan pesantren. Melalui penelitian ini, pemahaman lebih mendalam tentang bagaimana kepala pondok pesantren dapat menerapkan prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional untuk mengelola konflik santri. Dengan adanya data dan analisis yang komprehensif, penelitian ini dapat menjadi referensi penelitian dalam bidang serumpun.

Dalam konteks ini, kepemimpinan transformasional dapat diartikan sebagai kemampuan pemimpin untuk menginspirasi dan memotivasi pengikutnya, dalam hal ini para santri, untuk mencapai tujuan bersama. Penelitian ini juga akan mengeksplorasi bagaimana kepala pondok dapat menciptakan lingkungan yang kondusif untuk

dialog dan penyelesaian konflik, gilirannya dapat meningkatkan kualitas pendidikan di pesantren. Data diperoleh dari kepala pondok dan santri akan memberikan gambaran yang lebih jelas mengenai dinamika kepemimpinan di Pondok Pesantren Darus Sholah.

Dengan demikian, hasil penelitian dapat memperkaya khazanah teori kepemimpinan dalam konteks pendidikan Islam, terutama dalam pengelolaan konflik di lingkungan pesantren. Penelitian ini juga akan memberikan dasar bagi pengembangan model kepemimpinan yang lebih efektif dan sesuai dengan konteks sosial dan budaya pesantren. Hal ini penting mengingat bahwa pesantren memiliki karakteristik unik yang mempengaruhi interaksi antar santri dan antara santri dengan kepala pondok.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini memiliki manfaat yang signifikan bagi berbagai pihak yang terlibat di Pondok Pesantren Darus Sholah.

a. Bagi peneliti

Penelitian ini akan menjadi pengalaman berharga dalam memahami dinamika kepemimpinan di lingkungan pesantren. Peneliti akan mendapatkan wawasan langsung tentang tantangan dan peluang yang dihadapi kepala pondok dalam mengelola konflik, yang dapat menjadi bekal bagi penelitian selanjutnya.

b. Bagi kepala pondok pesantren,

Penelitian ini dapat memberikan panduan praktis mengenai strategi kepemimpinan yang efektif dalam mengelola konflik santri. Dengan memahami prinsip-prinsip kepemimpinan transformasional, kepala pondok dapat lebih baik dalam menciptakan suasana yang harmonis di dalam pondok. Penelitian ini juga dapat membantu kepala pondok dalam mengevaluasi pendekatan yang selama ini digunakan dalam menangani konflik, serta memberikan alternatif solusi yang lebih inovatif.

c. Bagi Jajaran pengurus pondok pesantren

Akan mendapatkan manfaat dari penelitian ini. Mereka dapat memahami lebih dalam tentang pentingnya kolaborasi dan komunikasi yang baik dalam mengelola konflik. Dengan menerapkan hasil penelitian ini, pengurus pondok diharapkan dapat lebih efektif dalam mendukung kepala pondok dan santri dalam menyelesaikan permasalahan yang muncul. Hal ini dapat berkontribusi pada peningkatan kualitas manajemen di pondok pesantren.

d. Bagi para santri

Penelitian ini dapat memberi mereka pemahaman tentang pentingnya menyelesaikan konflik secara konstruktif. Dengan adanya pemimpin yang mampu menerapkan kepemimpinan transformasional, santri akan merasa lebih dihargai dan

didengarkan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menciptakan lingkungan yang lebih inklusif dan mendukung proses belajar mengajar di pesantren.

e. Bagi Pondok Pesantren Darus Sholah

Penelitian ini menjadi landasan untuk pengembangan kebijakan dan praktik yang lebih baik dalam mengelola konflik. Dengan menerapkan hasil penelitian, pondok pesantren dapat meningkatkan reputasi dan kualitas pendidikan yang ditawarkan. Hal ini pada gilirannya akan menarik lebih banyak santri dan memberikan dampak positif bagi masyarakat sekitar. Penelitian ini juga dapat menjadi model bagi pesantren lain dalam mengelola konflik dengan pendekatan yang lebih transformasional dan humanis.

f. Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan referensi dalam mengembangkan kurikulum pendidikan kepemimpinan, terutama dalam konteks pendidikan Islam. Dengan memahami bagaimana kepemimpinan transformasional dapat diterapkan dalam pengelolaan konflik, universitas dapat menyusun program-program pelatihan yang lebih efektif bagi mahasiswa dan calon pemimpin di masa depan.

E. Definisi Istilah

Dalam penelitian ini, terdapat beberapa istilah penting yang perlu didefinisikan agar pemahaman terhadap topik yang dibahas dapat lebih jelas. Definisi istilah ini bertujuan untuk menghindari kesalahpahaman dan memberikan konteks yang tepat bagi pembaca. Istilah-istilah tersebut antara lain adalah kepemimpinan transformasional, konflik, santri, dan pondok pesantren.

1. Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan menekankan pada perubahan dan pengembangan individu dalam organisasi. Pemimpin transformasional mampu menginspirasi pengikutnya untuk mencapai tujuan lebih tinggi dengan menciptakan visi yang menarik dan memberikan motivasi.

2. Konflik Santri

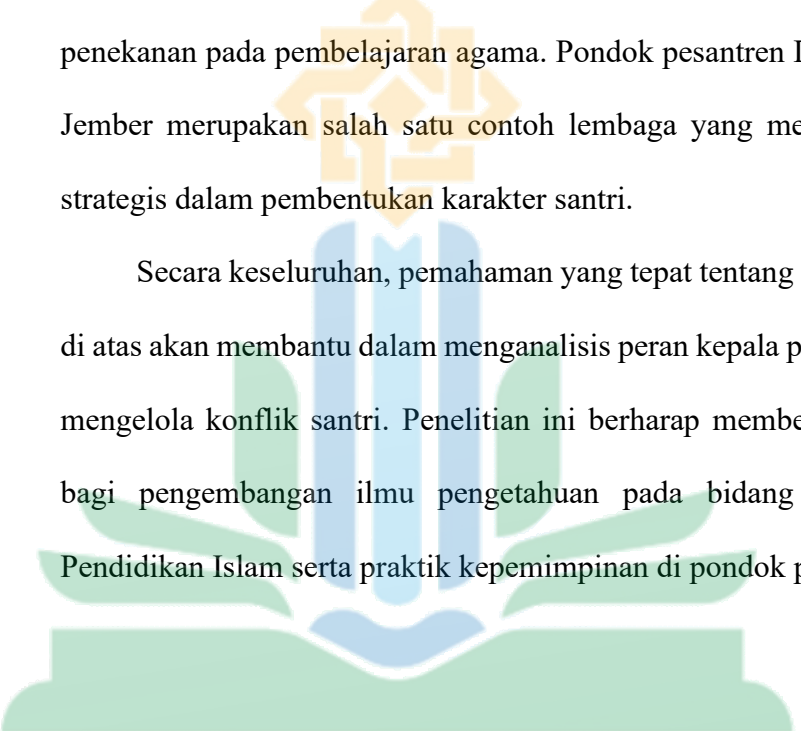
Konflik merupakan keadaan di mana terdapat perbedaan pendapat, nilai, atau kepentingan antara individu atau kelompok. Dalam lingkungan pondok pesantren, konflik sering kali muncul di antara santri sebagai akibat dari perbedaan latar belakang, pemahaman agama, atau bahkan permasalahan personal. Santri adalah istilah yang digunakan untuk menyebut siswa atau pelajar di pondok pesantren. Mereka biasanya tinggal di dalam lingkungan pondok pesantren untuk belajar agama dan ilmu pengetahuan lainnya. Santri memiliki berbagai

karakteristik dan latar belakang yang berbeda, yang dapat menjadi sumber konflik.

3. Pondok Pesantren

Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang mengintegrasikan pendidikan formal dan non-formal dengan penekanan pada pembelajaran agama. Pondok pesantren Darus Sholah Jember merupakan salah satu contoh lembaga yang memiliki peran strategis dalam pembentukan karakter santri.

Secara keseluruhan, pemahaman yang tepat tentang istilah-istilah di atas akan membantu dalam menganalisis peran kepala pondok dalam mengelola konflik santri. Penelitian ini berharap memberi kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan pada bidang Manajemen Pendidikan Islam serta praktik kepemimpinan di pondok pesantren.



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Bagian ini menyajikan rangkuman beragam studi relevan yang telah ada sebelumnya, baik yang sudah dipublikasikan maupun yang masih berupa karya akademik (skripsi, tesis, disertasi, jurnal). Tujuannya adalah untuk mengidentifikasi tingkat kebaruan dan menempatkan posisi penelitian yang akan dilaksanakan dalam konteks keilmuan yang lebih luas.

Beberapa penelitian telah dilakukan terkait penelitian ini adalah:

- a. M. Alwi, 2023. *"Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Konflik (Studi Kasus MTs Al-Istiqomah Kecamatan Warudoyong Kota"*

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa:

Kajian mengenai pengelolaan perselisihan di lingkungan internal sekolah dan madrasah tetap memiliki daya tarik dan signifikansi.

Munculnya konflik ditandai dengan adanya sikap bermusuhan dan upaya saling melemahkan antar pihak yang terlibat. Sebagai bagian yang tak terpisahkan dari dinamika sosial, konflik hadir dalam berbagai bentuk dan tingkatan organisasi, serta dialami oleh setiap individu.¹⁰

¹⁰ Nadilla Aleyda Maqhfira Agustin, "Transformasi Layanan Kafetaria Melalui Konsep Green Clean Beautiful Di SMA Negeri 1 Lumajang" (2024).

Strategi manajemen konflik yang diterapkan dalam kepemimpinan pendidikan Islam merupakan metode yang sangat sesuai untuk mengatasi berbagai isu yang muncul di lingkungan pendidikan Islam. Keberhasilan strategi ini sangat bergantung pada pemimpin lembaga pendidikan Islam yang memiliki kualitas kepemimpinan dan keinginan kuat untuk menyelesaikan setiap permasalahan yang ada di institusinya secara efektif dan efisien. Dedikasi seorang Kepala Madrasah memungkinkan dirinya untuk berperan sebagai pihak utama dalam setiap konflik yang terjadi di madrasah, dengan terlibat secara aktif dalam memahami perkembangan situasi konflik. Dengan demikian, kemampuan kepala madrasah dalam berpartisipasi secara mahir dalam dinamika konflik menjadi krusial untuk meningkatkan performa seluruh tenaga pendidik.

Kepemimpinan transformasional dipandang sebagai pendekatan yang tepat untuk diterapkan di berbagai jenjang pendidikan dalam rangka memediasi dan memfasilitasi penyelesaian konflik internal, baik yang terjadi antar individu maupun antar kelompok.¹¹

Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang Kepemimpinan transformasional dalam manajemen konflik. Perbedaan adalah penelitian yang dilakukan oleh Alwi dilakukan di

¹¹ M. Alwi AF and Mulyawan Safwandy Nugraha, "Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Konflik (Studi Kasus MTss Al-Istiqomah Kecamatan Warudoyong Kota Sukabumi)," *Jurnal Publikasi Sistem Informasi Dan Manajemen Bisnis* 2, no. 2 (2023): 31–48, <https://doi.org/10.55606/jupsim.v2i2.1290>.

lembaga sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti dilakukan di pondok pesantren.

- b. Asnofidal, 2020. *"Pemimpin Transformasional Dalam Menangani Konflik Organisasi"*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa:

Seorang pemimpin transformatif mampu mengartikulasikan sasaran organisasi secara lugas kepada para bawahannya, yang mendorong mereka untuk mengesampingkan kepentingan individual demi tercapainya tujuan bersama. Konflik dapat didefinisikan sebagai adanya perbedaan pandangan, pertentangan ide, atau sengketa. Konflik adalah persoalan krusial dalam organisasi mana pun yang dapat berdampak negatif pada performa organisasi dan bahkan menimbulkan dampak buruk bagi sejumlah besar karyawan berpotensi.¹²

Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang pemimpin transformasional dalam menangani konflik. Perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Asnofidal dilakukan untuk organisasi sedangkan penelitian yang dilakukan peneliti dilakukan untuk pondok pesantren.

- c. Izzal muttaqin, dkk. 2024, *"Analisis Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Memediasi Konflik Interpersonal Konflik Pada Organisasi Karang Taruna"*.

¹² Asnofidal Asnofidal, "The Role of Transformational Leaders in Handling Organizational Conflict," *Jurnal Prajaiswara* 1, no. 1 (2020): 1–19, <https://doi.org/10.55351/prajaiswara.v1i1.1>.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa:

Pemimpin transformasional memiliki andil signifikan dalam mewujudkan lingkungan kerja yang positif. Sosok pemimpin yang mampu memberikan inspirasi, motivasi, dan arahan kepada anggota organisasi berpotensi menurunkan kemungkinan terjadinya konflik antarpersonal. Melalui pendekatan transformasional, tercipta sebuah pandangan bahwa konflik adalah sebuah wadah untuk proses pembelajaran dan peningkatan kualitas diri.

Dalam konteks ini, pemimpin transformasional bertindak sebagai mediator yang handal dalam menangani konflik interpersonal. Keberadaan pihak netral akan memfasilitasi mediasi di antara pihak-pihak yang berseteru. Lebih lanjut, pemimpin transformasional harus mampu memberdayakan stafnya untuk menggali ide-ide segar secara independen, berpartisipasi secara proaktif, menerima berbagai perbedaan, serta membentuk situasi yang memicu konflik yang membangun namun tetap terkendali, dan kemudian menyelesaikannya dengan cara yang konstruktif.¹³

Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang pemimpin transformasional dalam menangani konflik. Perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Izzal dilakukan untuk menganalisis organisasi karang taruna sedangkan penelitian yang peneliti lakukan

¹³ Analisis Peran and Kepemimpinan Transformasional, “1 , 2 , 3” 16, no. 2 (2024): 46–55.

untuk mengetahui cara penanganan konflik melalui kepemimpinan transformasional.

- d. Reja Rahardika, 2024 "*Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Dinamika Manajemen Konflik Di Lembaga Pendidikan*".

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa:

Pengelolaan konflik dalam konteks kepemimpinan di dunia pendidikan adalah sebuah pendekatan yang sangat tepat untuk menyelesaikan berbagai permasalahan yang ada di institusi tersebut. Hal ini diwujudkan oleh seorang pemimpin yang memiliki jiwa kepemimpinan yang kuat serta komitmen untuk menuntaskan setiap masalah dengan cara yang efektif dan efisien di lingkungan pendidikan.

Dengan dedikasinya, seorang Kepala Sekolah dapat menjadi tokoh kunci dalam menangani konflik di sekolah, dengan aktif mengambil bagian dalam pengelolaan situasi yang penuh perselisihan.

Namun, seorang Kepala Sekolah juga seharusnya menjadi partisipan yang piawai dalam memahami dinamika konflik guna meningkatkan kinerja seluruh tenaga pendidik di sekolah. Implementasi kepemimpinan transformasional sangat ideal untuk bertindak sebagai penengah dan pemandu dalam menyelesaikan konflik internal di lembaga pendidikan, baik yang terjadi antarindividu maupun antarkelompok. Pendekatan ini memungkinkan para pemimpin untuk menggerakkan, mendorong, dan mengarahkan anggota komunitas

pendidikan menuju penyelesaian konflik yang konstruktif dan langgeng. Oleh karena itu, kepemimpinan transformasional dapat memainkan peran krusial dalam menciptakan iklim belajar yang harmonis dan menghasilkan di institusi pendidikan¹⁴

Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang pemimpin transformasional dalam manajemen konflik. Perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Reja dilakukan untuk mengetahui peran kepemimpinan sedangkan penelitian yang peneliti lakukan untuk mengetahui cara penanganan konflik melalui kepemimpinan transformasional.

- e. Rini Juni, 2020. *"Kepemimpinan Trnasfromasional Sebagai Solusi Mengatasi Konflik Interpersonal dan Perilaku Kontrak Produktif Dalam Organisasi"*.

Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa:

Ketegangan dan stres kerja yang bersumber dari konflik antar karyawan menjadi kendala besar bagi organisasi dalam mewujudkan tujuannya. Konflik interpersonal ini terbukti mewarnai relasi antar pekerja di berbagai industri dalam frekuensi yang cukup tinggi, mengambil sebagian besar waktu kerja mereka. Akibatnya, salah satu konsekuensi yang sering muncul adalah perilaku kerja yang merugikan organisasi. Untuk mengatasi permasalahan ini, seorang manajer perlu

¹⁴ Ruqaiyah Ruqaiyah, "Mediation Approach : Strategi Kepala Sekolah Dalam Manajemen Konflik Di Lembaga Pendidikan," *MUNAQASYAH : Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Pembelajaran* 3, no. 2 (2021): 212–25, <https://doi.org/10.58472/mnq.v3i2.122>.

mengambil langkah strategis, salah satunya melalui penerapan kepemimpinan transformasional. Artikel ini akan mengupas tuntas bagaimana gaya kepemimpinan tersebut dapat meredakan konflik yang tak terhindarkan dalam setiap organisasi, dengan ciri khasnya berupa pertimbangan individual, motivasi inspirasional, dan stimulasi intelektual.¹⁵

Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang pemimpin transformasional dalam manajemen konflik. Perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Rini dilakukan untuk mengetahui penanganan konflik interpersonal sedangkan penelitian yang peneliti lakukan untuk mengetahui cara penanganan konflik di pondok pesantren.

- f. Rahman Afandi, 2023. *"Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Pesantren Bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam"*.

Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa:

Keberadaan seorang pemimpin memiliki signifikansi yang besar bagi sebuah organisasi atau institusi. Tugas kepemimpinan tidak terbatas pada pengarahan dan pengorganisasian kemampuan anggota demi mewujudkan visi dan misi bersama, melainkan juga esensial dalam menentukan irama operasional organisasi. Urgensi kepemimpinan ini pun tak terkecuali dalam lingkungan pesantren.

¹⁵ Rini Juni Astuti and Mugi Harsono, "Mengatasi Konflik Interpersonal Dan Perilaku Kontra," *Intelektiva: Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora* 01, no. 05 (2019): 46–52.

Sebagaimana organisasi pada umumnya, efektivitas pendidikan di pesantren sangat dipengaruhi oleh model, tipe, serta gaya kepemimpinan yang dianut.¹⁶

Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang pemimpin dipondok pesantren. Perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Rahman untuk mengetahui efektivitas kepemimpinan bagi mutu lembaga pendidikan islam, sedangkan penelitian yang peneliti lakukan untuk mengetahui cara penanganan konflik di pondok pesantren

- g. Hasan Afini Maulana, 2021. *"Keefektifan Pemimpin Transformasional Pesantren Bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam"*.

Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa:

Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah pendekatan kepemimpinan yang secara berkelanjutan mendorong inovasi dan perbaikan dalam organisasi. Pemimpin yang berhasil mengimplementasikan perubahan signifikan umumnya mempraktikkan

gaya kepemimpinan transformatif. Model kepemimpinan ini relevan untuk dikembangkan di lingkungan pesantren, terutama dalam proses transisi menuju sistem pengelolaan pesantren yang lebih efektif. Selain mengadopsi prinsip-prinsip manajemen modern, pesantren juga perlu mengembangkan kepemimpinan transformasional agar tetap kompetitif di era global.¹⁷

¹⁶ Universitas Nurul Jadid and Kepemimpinan Transformasional, "Keefektifan Pemimpin Transformasional Pesantren Bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam Moh. Hasan Afini Maulana" 4, no. 1 (2021).

¹⁷ Jadid and Transformasional.

Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang pemimpin transformasional untuk meningkatkan organisasi. Perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Rahman untuk mengetahui kepemimpinan transformasional di organisasi, sedangkan penelitian yang peneliti lakukan untuk mengetahui cara penanganan konflik di pondok pesantren.

- h. Fitra Murni, 2022. *“Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Pondok Pesantren Kauman Padang Panjang Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa Dan Mutu Pesanten”*.

Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa:

Kepemimpinan transformasional pada seorang pengelola pesantren dapat dikenali melalui sejumlah ciri khas, meliputi Pengaruh Ideal, Motivasi Inspirasional, Stimulasi Intelektual, dan Pertimbangan Individual. Dalam mengimplementasikan pendekatan kepemimpinan transformasional, seorang pemimpin pesantren hendaknya berpegang pada prinsip-prinsip seperti penyederhanaan, pemberian motivasi, penyediaan fasilitas, dorongan inovasi, penggerakan sumber daya, kesiapan bertindak, dan keteguhan hati.¹⁸

Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang pemimpin transformasional di pondok pesantren. Perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Fitra untuk mengetahui kepemimpinan pondok

¹⁸ Suswati Hendriyani et al., “GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA PONDOK TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE OF THE HEAD OF KAUMAN PADANG PANJANG ISLAMIC BOARDING SCHOOL IN IMPROVING STUDENT” XVI, no. 01 (2022): 8–16.

pesantren dengan berbagai prinsip-prinsip., sedangkan penelitian yang peneliti lakukan untuk mengetahui cara penanganan konflik di pondok pesantren.

- i. Lalu Samcanda, 2024. "Sitem Kepemimpinan Transformasional di Pondok Pesantren".

Hasil Penelitian di bawah ini menunjukkan bahwa:

Kepemimpinan transformasional memiliki karakteristik dan keunggulan yang berbeda dibandingkan gaya kepemimpinan lainnya, yang menjadikan pengelolaan inovasi dianggap mampu berperan aktif dalam memajukan organisasi. Esensi dari kepemimpinan transformasional terletak pada upaya untuk mengubah pandangan, memberikan motivasi, dan menumbuhkan inspirasi pada anggota organisasi agar mereka bersedia melampaui ekspektasi demi mewujudkan visi bersama. Dengan demikian, anggota tim merasa termotivasi untuk berkontribusi lebih tanpa adanya tekanan atau paksaan. Kompetensi kepemimpinan transformasional juga mencakup kemampuan untuk bekerja sama secara efektif dengan berbagai pihak serta memaksimalkan potensi sumber daya organisasi demi mencapai tujuan bermakna yang selaras dengan target yang telah ditentukan.¹⁹

Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang pemimpin transformasional. Perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh

¹⁹ Lalu Samcanda and Article Info, "Sistem Kepemimpinan Transformasional Di Pondok Pesantren" 2, no. 1 (2024): 106–16.

Rahman untuk mengetahui sistem kepemimpinan transformasional, sedangkan penelitian yang peneliti lakukan untuk mengetahui cara penanganan konflik di pondok pesantren.

- j. Ikhsan Huzali, 2024. *"Kepemimpinan Transformasional dalam Pesantren"*.

Hasil Penelitian di bawah ini menunjukkan bahwa:

Pesantren telah mengimplementasikan serangkaian tindakan nyata guna menjamin keterlibatan penuh segenap anggota komunitasnya. Mereka mengadakan pertemuan diskusi secara berkala yang mengikutsertakan para santri, jajaran pengurus pesantren, serta para orang tua. Pertemuan ini berfungsi sebagai sarana pertukaran gagasan, saran, dan perhatian yang berdampak pada kemajuan pesantren secara kolektif, sekaligus memperkuat persatuan dan rasa tanggung jawab bersama dalam memajukan institusi pendidikan ini.

Bapak Ansor, selaku pimpinan pesantren, menekankan kesungguhan untuk menerima setiap kontribusi pemikiran dari seluruh elemen pesantren dan menindaklanjutinya secara konstruktif. Lebih lanjut, pesantren akan terus mengoptimalkan keterbukaan informasi dan jalur komunikasi dalam proses pengambilan kebijakan, mengukuhkan keyakinan setiap individu dalam komunitas bahwa suara mereka memiliki arti penting bagi kemajuan pesantren.²⁰

²⁰ Ikhsan Huzali et al., "Kepemimpinan Transformasional Dalam Pesantren : Inspire A New Generation" 2, no. 4 (2024).

Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang pemimpin transformasional di pondok pesantren. Perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh ikhsan untuk mengetahui kepemimpinan pondok pesantren. sedangkan penelitian yang peneliti lakukan untuk mengetahui cara penanganan konflik di pondok pesantren.

Tabel 1.1

Persamaan dan Perbedaan Penelitian

No.	Judul	Metode	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
1.	M. Alwi, 2023. <i>"Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Konflik (Studi Kasus MTss Al-Istiqomah Kecamatan Warudoyong Kota</i>	Kualitatif Deskriptif	Kajian mengenai pengelolaan perselisihan di lingkungan internal dan institusi pendidikan Madrasah tetap signifikan dan aktual. Konflik timbul saat dua pihak atau lebih memperlihatkan sikap bermusuhan serta berupaya saling melemahkan motivasi.	Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang Kepemimpinan transformasional dalam manajemen konflik. Perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Alwi dilakukan di lembaga sedangkan penelitian.
2.	Asnofidal, 2020. <i>"Pemimpin Transformasional Dalam Menangani Konflik Organisasi"</i> .	Kualitatif Deskriptif	Pemimpin transformatif memiliki keahlian dalam memvisualisasikan sasaran organisasi kepada para anggota atau pengikutnya secara gamblang. Hal ini mendorong mereka untuk mengutamakan kepentingan organisasi di atas ambisi pribadi. Konflik sendiri dapat dipahami sebagai adanya perbedaan, pertentangan, atau perselisihan. Dalam konteks organisasi, konflik merupakan isu krusial yang berpotensi	Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang pemimpin transformasional dalam menangani konflik. Perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Asnofidal dilakukan untuk organisasi sedangkan

No.	Judul	Metode	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
			menurunkan kinerja organisasi secara keseluruhan atau bahkan menimbulkan dampak negatif bagi banyak karyawan berpotensi.	penelitian yang dilakukan peneliti dilakukan untuk pondok pesantren.
3.	Izzal muttaqin, dkk. 2024, <i>"Analisis Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Memediasi Konflik Interpersonal Konflik Pada Organisasi Karang Taruna"</i> .	Kualitatif Deskriptif	Pemimpin transformatif berperan sebagai mediator yang efektif dalam menyelesaikan perselisihan antarindividu. Kehadiran pihak ketiga yang tidak memihak akan memfasilitasi proses mediasi di antara pihak-pihak yang berselisih. Dalam konteks ini, pemimpin transformatif perlu memotivasi anggota timnya untuk menghasilkan gagasan inovatif secara mandiri, terlibat aktif, dan menghargai berbagai perbedaan serta keragaman. Selanjutnya, pemimpin menciptakan lingkungan yang mendorong timbulnya konflik konstruktif yang terkelola dengan baik dan menemukan solusi yang tepat.	Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang pemimpin transformasional dalam menangani konflik. Perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Izzal dilakukan untuk menganalisis organisasi karang taruna sedangkan penelitian yang peneliti lakukan untuk mengetahui cara penanganan konflik melalui kepemimpinan transformasional.
4.	Reja Rahardika, 2024 <i>"Peran Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dalam Dinamika Manajemen Konflik Di Lembaga Pendidikan"</i> .	Kualitatif Deskriptif	Penerapan manajemen konflik dalam kepemimpinan pendidikan merupakan taktik yang amat relevan guna menanggulangi berbagai permasalahan yang muncul di institusi pendidikan. Upaya ini lazimnya diemban oleh seorang pemimpin yang memiliki	Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang pemimpin transformasional dalam manajemen konflik. Perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Reja dilakukan untuk mengetahui peran kepemimpinan sedangkan penelitian yang

No.	Judul	Metode	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
				peneliti lakukan untuk mengetahui cara penanganan konflik melalui kepemimpinan transformasional.
5.	Rini Juni, 2020. <i>"Kepemimpinan Trnasfromasional Sebagai Solusi Mengatasi Konflik Interpersonal dan Perilaku Kontrak Produktif Dalam Organisasi"</i> .	Kualitatif Deskriptif	Perselisihan di antara individu merupakan pemicu utama tekanan atau stres dalam pekerjaan yang berdampak besar pada terhambatnya pencapaian target organisasi. Interaksi antarpegawai yang diwarnai konflik di berbagai sektor industri dilaporkan terjadi selama separuh dari jam kerja mereka.	Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang pemimpin transformasional dalam manajemen konflik. Perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Rini dilakukan untuk mengetahui penanganan konflik iterpersonal
6.	Rahman Afandi, 2023. <i>"Efektivitas Kepemimpinan Transformasional Pesantren Bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam"</i> .	Kualitatif	Kepemimpinan memiliki signifikansi krusial dalam keberlangsungan sebuah organisasi atau institusi. Fungsi kepemimpinan tidak terbatas pada pemberian arahan dan pengelolaan potensi anggota organisasi demi mencapai visi atau tujuan kolektif yang telah ditetapkan, melainkan juga memegang peran sentral dalam menata dinamika operasional organisasi. Urgensi kepemimpinan ini pun relevan dalam konteks pesantren. Sebagaimana organisasi pada umumnya, kualitas pendidikan di pesantren sangat bergantung pada karakteristik, ragam, dan pendekatan kepemimpinan yang diterapkan.	Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang pemimpin dipondok pesantren. Perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Rahman untuk mengetahui efektivitas kepemimpinan bagi mutu lembaga pendidikan islam, sedangkan penelitian yang peneliti lakukan untuk mengetahui cara penanganan konflik di pondok pesantren

No.	Judul	Metode	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
7.	Hasan Afini Maulana, 2021. <i>"Keefektifan Pemimpin Transformasional Pesantren Bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam"</i>	Kualitatif	Model kepemimpinan transformasional, yang secara konsisten mendorong perubahan untuk memajukan organisasi, terbukti efektif. Keberhasilan para pemimpin dalam melakukan perubahan seringkali didasari oleh penerapan kepemimpinan transformatif atau transformasional. Penerapan model kepemimpinan ini dianggap penting dalam konteks pesantren, terutama saat bertransformasi menuju sistem pengelolaan yang efektif. Di samping itu, pesantren perlu mengembangkan pola	Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang pemimpin transformasional untuk meningkatkan organisasi. Perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Rahman untuk mengetahui kepemimpinan transformasional di organisasi, sedangkan penelitian yang peneliti lakukan untuk mengetahui cara penanganan konflik di pondok pesantren
8.	Fitra Murni, 2022. <i>"Gaya Kepemimpinan Transformasional Kepala Pondok Pesantren Kauman Padang Panjang Dalam Meningkatkan Prestasi Siswa Dan Mutu Pesanten"</i> .	Kualitatif	Dalam mengimplementasikan gaya kepemimpinan transformasional, seorang pimpinan pondok pesantren hendaknya berpegang pada prinsip-prinsip seperti penyederhanaan, pemberian motivasi, penyediaan fasilitas, penciptaan inovasi, penggerakan sumber daya, kesiapsiagaan, dan keteguhan hati.	Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang pemimpin transformasional di pondok pesantren. Perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Fitra untuk mengetahui kepemimpinan pondok pesantren dengan berbagai prinsip-prinsip., sedangkan penelitian yang peneliti lakukan untuk mengetahui cara penanganan

No.	Judul	Metode	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
				Konflik di Pondok Pesantren.
9.	Lalu Samcanda, 2024. "Sitem Kepemimpinan Transformasional di Pondok Pesantren".	Kualitatif	Corak dan keunggulan kepemimpinan transformasional berbeda dari gaya kepemimpinan lainnya, yang menjadikan pengelolaan inovasi dianggap memiliki potensi untuk mendorong pergerakan organisasi. Kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan kepemimpinan yang menitikberatkan pada upaya mengubah pandangan, membangkitkan semangat, dan memberikan inspirasi kepada anggota organisasi agar mereka memberikan kontribusi lebih dalam meraih tujuan kolektif. Dengan demikian, anggota tim merasa termotivasi tanpa adanya tekanan atau paksaan. Kompetensi kepemimpinan transformasional juga mencakup kemahiran dalam bekerja sama dengan individu lain dan memaksimalkan potensi mereka.	Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang pemimpin transformasional. Perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh Rahman untuk mengetahui sistem kepemimpinan transformasional, sedangkan penelitian yang peneliti lakukan untuk mengetahui cara penanganan konflik di pondok pesantren
10.	Ikhsan Huzali, 2024. "Kepemimpinan Transformasional dalam Pesantren"	Kualitatif	Guna menjamin keterlibatan menyeluruh dari segenap elemen komunitas, pesantren telah mengimplementasikan serangkaian tindakan nyata. Salah satunya adalah penyelenggaraan forum diskusi berkala yang mempertemukan santri, pengelola pesantren, serta wali santri. Pertemuan ini berfungsi sebagai sarana pertukaran gagasan, saran, dan perhatian terkait kemajuan pesantren secara kolektif,	

No.	Judul	Metode	Hasil Penelitian	Persamaan dan Perbedaan
		Kualitatif	sehingga memperkuat persatuan dan rasa tanggung jawab bersama dalam memajukan institusi pendidikan ini. Bapak Ansor, selaku pimpinan pesantren, menyatakan kesungguhannya untuk menerima dan menindaklanjuti setiap masukan yang berasal dari komunitas pesantren. Lebih lanjut, pesantren berencana untuk terus memperkuat keterbukaan dan komunikasi dalam proses pengambilan keputusan, dengan tujuan agar setiap anggota komunitas merasa memiliki kontribusi signifikan dalam perkembangan pesantren.	Persamaannya adalah sama-sama meneliti tentang pemimpin transformasional di pondok pesantren. Perbedaannya adalah penelitian yang dilakukan oleh ikhsan untuk mengetahui kepemimpinan pondok pesantren. sedangkan penelitian yang peneliti lakukan untuk mengetahui cara penanganan konflik di pondok pesantren

Adapun kesimpulan dari penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan pendekatan efektif dalam manajemen konflik di berbagai konteks organisasi, termasuk lembaga pendidikan, madrasah, pesantren, dan organisasi kepemudaan seperti karang taruna. Pendekatan ini memungkinkan pemimpin untuk memediasi konflik interpersonal dan kelompok secara konstruktif melalui inspirasi, motivasi, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual, sehingga menciptakan lingkungan kerja.

Meskipun memiliki kesamaan dalam fokus pada kepemimpinan transformasional, penelitian yang akan dilakukan berbeda karena menitikberatkan pada cara penanganan konflik di pondok pesantren, yang memiliki dinamika unik dibandingkan organisasi pendidikan formal atau organisasi lain. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya wacana akademik dengan mengidentifikasi strategi spesifik relevan dalam konteks pesantren, sekaligus memperkuat posisi

kepemimpinan transformasional sebagai solusi manajerial yang adaptif dan berkelanjutan.

B. Kajian Teori

Dalam kajian teori, peneliti membahas konsep dan teori yang relevan dengan kepemimpinan transformasional dan manajemen konflik.

1. Kepemimpinan Transformasional

Kata transformasional berasal dari bahasa Inggris, merujuk pada perubahan spesifik yang mengarah pada peluang terbentuknya struktur baru. Secara sederhana, transformasi dapat diartikan sebagai perubahan bentuk atau wujud menjadi sesuatu lebih baik. Peletakan batu pertama dapat dimaknai sebagai langkah awal untuk menyesuaikan atau memperbaiki struktur dari kondisi yang kurang baik menjadi lebih baik.

Scott Burd menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pendekatan untuk mempertahankan eksistensi pemimpin dan organisasi melalui penggabungan tiga elemen utama: Strategi,

Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi. Strategi yang dimaksud Burd meliputi kemampuan untuk menentukan tujuan organisasi. Hal ini mencakup pembentukan visi dan misi bersama, perumusan Rencana Strategis (RENSTRA), penerjemahan visi dan misi ke dalam tindakan nyata, pengembangan komitmen terhadap pencapaian dan kualitas

kerja, serta penyusunan dan pelaksanaan Rencana Operasional (RENOP).²¹

Kepemimpinan transformasional mampu menginspirasi pengikutnya untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi melalui motivasi dan pengembangan diri. Pemimpin jenis ini berfokus pada perubahan positif dan menciptakan visi jelas bagi pengikutnya. Dalam konteks pondok pesantren, kepala pondok sebagai pemimpin transformasional diharapkan dapat mendorong santri untuk berkontribusi dalam menciptakan lingkungan yang harmonis.²²

Model kepemimpinan ini sangat relevan untuk mengelola konflik, karena pemimpin cenderung memiliki kemampuan untuk mendengarkan dan memahami perspektif orang lainnya. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Mustafidin menunjukkan bahwa pemimpin yang baik dapat memfasilitasi komunikasi efektif antara santri dan membantu menyelesaikan konflik yang muncul. Dengan kata lain, kepemimpinan transformasional berfokus pada pengembangan hubungan positif di antara anggota kelompok.

2. Manajemen Konflik

Manajemen konflik juga penting untuk dibahas dalam penelitian ini. Menurut Thomas dan Kilmann terdapat 5 gaya dalam mengelola konflik: menghindar, mengalah, bersaing, berkompromi, dan

²¹ Samcanda and Info, "Sistem Kepemimpinan Transformasional Di Pondok Pesantren."

²² Mely Khuzrotul Merdiana, "Dinamika Pertumbuhan Dan Perkembangan Pondok Pesantren Qomaruddin Bungah Gresik 1775 M" 1 (2024).

kolaboratif. Gaya kolaboratif sering kali dianggap sebagai yang paling efektif, karena memungkinkan semua pihak untuk terlibat dalam proses penyelesaian konflik.²³ Dalam konteks Pondok Pesantren Darus Sholah, kepala pondok perlu memahami dan menerapkan gaya kolaboratif untuk menciptakan suasana yang kondusif bagi santri.²⁴

Kultur pesantren yang kental juga berperan dalam pengelolaan konflik. Winaryo mengemukakan bahwa kultur yang ada di pesantren dapat mempengaruhi cara santri berinteraksi dan menyelesaikan masalah. Misalnya, nilai-nilai keagamaan dan tradisi yang dijunjung tinggi di pesantren dapat menjadi modal sosial yang kuat dalam meredakan konflik. Oleh karena itu, pemimpin yang memahami dan menghargai kultur ini akan lebih efektif dalam mengelola konflik di antara santri.²⁵

Selain itu, penting untuk mempertimbangkan bahwa kepemimpinan transformasional melibatkan aspek emosional.

Pemimpin yang mampu menunjukkan empati dan perhatian terhadap santri akan lebih berhasil dalam menciptakan kepercayaan dan loyalitas. Dalam konteks ini, kepala pondok yang mampu berinteraksi secara emosional dengan santri tidak hanya dapat mengatasi konflik

²³ Nadilla Aleyda Maqhfira Agustin and Moch Ayyub Sholah Baldani, "Implikasi Teori Konflik Fungsional: Tinjauan Pemikiran Tokoh Lewis A Coser Di MIS Al-Azhar Jember," *Al-Tarbiyah: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2024): 30–39.

²⁴ Nurainiah, "Manajemen Konflik Dalam Pendidikan Islam."

²⁵ Abd. Muhith, "Pembelajaran Literasi Membaca Di Pondok Pesantren Sidogiri Kraton Pasuruan," *Journal of Islamic Education Research* 1, no. 01 (2019): 34–50, <https://doi.org/10.35719/jier.v1i01.8>.

yang muncul, tetapi juga dapat mencegah timbulnya konflik baru. Hal ini sejalan dengan pandangan Goleman mengenai kecerdasan emosional, yang menekankan pentingnya kemampuan untuk memahami emosi, baik diri sendiri maupun orang lain.²⁶

Dengan memahami teori-teori ini, peneliti berharap dapat memberikan perspektif lebih dalam tentang bagaimana kepemimpinan transformasional kepala pondok dapat membantu dalam pengelolaan konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah. Penelitian ini tidak hanya bertujuan untuk mengidentifikasi masalah, tetapi juga untuk menawarkan solusi yang berbasis pada teori dan praktik terbaik yang telah terbukti efektif di lingkungan pesantren.

Melalui kajian pustaka ini, peneliti ingin menekankan pentingnya integrasi antara teori dan praktik dalam konteks pengelolaan konflik di pondok pesantren. Penelitian terdahulu memberikan wawasan yang berharga, namun tantangan yang dihadapi di lapangan sering kali lebih kompleks. Oleh karena itu, pendekatan yang holistik dan kolaboratif diperlukan untuk menciptakan lingkungan yang harmonis di antara santri.

3. Pesantren Dalam Pengelolaan Konflik Santri

Sebagai lembaga pendidikan Islam, pesantren menjadi pusat pendidikan kader ulama dan para mustami'. Kajian yang dilakukan oleh

²⁶ Ahmad Royani and Hepni Hepni, "The Survival and Continuity of Islamic Boarding School in the Era of Changes," *Jurnal Penelitian* 19, no. 1987 (2022): 129–38, <https://doi.org/10.28918/jupe.v19i2.5648>.

Zamakhshari Dhofier menunjukkan bahwa pesantren merupakan lembaga pendidikan Islam tradisional tidak hanya berfungsi sebagai pusat transmisi ilmu agama, tetapi juga sebagai institusi sosial yang memiliki sistem nilai tersendiri. Figur kyai menjadi pusat dari struktur ini ia berperan sebagai pendidik, pemimpin spiritual, serta penjaga moral komunitas. Hubungan antara kyai dan santri dibangun melalui adab, keteladanan, dan pendekatan sufistik yang mendorong kedekatan emosional dan kepatuhan. Ulasan Munjahid atas karya Dhofier menggarisbawahi bahwa kyai bukanlah tokoh konservatif yang menolak perubahan, melainkan pemimpin yang mampu memadukan nilai-nilai Islam tradisional dengan tantangan zaman secara adaptif dan bijak.

Dalam konteks manajemen konflik, pesantren tidak mengandalkan struktur birokratis formal sebagaimana lembaga pendidikan modern, melainkan menekankan penyelesaian berbasis

musyawarah, kekeluargaan, dan pendekatan spiritual. Peran kyai menjadi sangat strategis dalam meredam konflik antar santri maupun antara elemen lain di pesantren, karena wibawa moral dan keilmuannya menjadi rujukan utama dalam proses penyelesaian masalah. Praktik tarekat dan nilai-nilai keislaman seperti tawadhu', ta'zim, dan ikhlas turut membentuk kesadaran kolektif santri untuk menyikapi konflik secara tenang dan proporsional. Dengan demikian, manajemen konflik dalam lingkungan pesantren merupakan cerminan dari sistem sosial

berbasis nilai dan kepemimpinan moral yang telah terlembaga secara kultural.²⁷

Menurut Bashori pola konflik di pesantren meliputi konflik antara yayasan dan masyarakat, yayasan dengan pengasuh pondok pesantren, serta kiai dengan masyarakat. Konflik ini dipicu oleh dominasi kekuasaan. Selain itu, kurangnya perhatian terhadap tatanan komunikasi sering kali menyebabkan kesepahaman yang tidak utuh dalam mewujudkan visi-misi bersama. Penulis mengkategorikan konflik ini sebagai model konflik keempat, yaitu konflik antarkelompok yang terjadi akibat kesalahpahaman dalam sebuah organisasi.²⁸

Konflik di pondok pesantren muncul akibat keragaman latar belakang warga pesantren, masalah komunikasi, hubungan antarpribadi, atau struktur pesantren itu sendiri. Kesalahpahaman terkait kalimat, bahasa yang sulit dipahami, informasi yang ambigu atau tidak lengkap, serta ketidakkonsistenan gaya kepemimpinan individu juga menjadi pemicu. Selain itu, konflik dapat timbul dari perebutan kekuasaan, sistem penilaian saling bertentangan, persaingan untuk mendapatkan sumber daya terbatas, atau saling ketergantungan antar kelompok dalam mencapai tujuan. Ketidaksesuaian antara tujuan atau nilai sosial pribadi dengan peran dijalankan dalam jabatan, serta

²⁷ Munjahid, "Musala: Jurnal Pesantren Dan Kebudayaan Islam Nusantara," *Musala: Jurnal Pesantren Dan Kebudayaan Islam Nusantara* 1 (2022): 113–22.

²⁸ Ahmad Shiddiq, "Tradisi Akademik Pesantren," *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam* 10, no. 2 (2015): 218, <https://doi.org/10.19105/tjpi.v10i2.826>.

perbedaan dalam nilai atau persepsi, turut berkontribusi. Karakter kepribadian tertentu, seperti sifat otoriter, juga dapat memicu konflik.

Cara tradisional lain untuk menyelesaikan konflik di pesantren adalah melalui tradisi pendidikan keislaman. Hilmawan menyebutkan bahwa resolusi konflik melalui tradisi pendidikan pesantren merupakan strategi edukatif. Sementara itu, pendekatan seperti lobi, mediasi, lokakarya, dan demonstrasi dikategorikan sebagai strategi persuasif. Pencegahan konflik dapat dilakukan melalui tradisi pesantren, seperti istighosah, acara haul, acara akhirussanah, dan bahtsul masail.²⁹



²⁹ Lalu Pattimura Farhan and Prosmala Hadisaputra, "Conflict Management in Pesantren, Madrasah, and Islamic Colleges in Indonesia: A Literature Review," *Dialog* 44, no. 1 (2021): 37–50, <https://doi.org/10.47655/dialog.v44i1.445>.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini, pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Pendekatan ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman yang mendalam mengenai fenomena sosial yang terjadi di Pondok Pesantren Darus Sholah, khususnya dalam konteks kepemimpinan transformasional kepala pondok dalam mengelola konflik santri. Penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi pandangan, pengalaman, dan interaksi sosial yang terjadi di dalam komunitas tersebut. Penelitian kualitatif sangat efektif dalam menggali makna-makna sosial yang kompleks dan situasional, sehingga cocok untuk studi kasus seperti ini.³⁰

Jenis penelitian yang diterapkan dalam studi ini adalah studi kasus. Pendekatan studi kasus memungkinkan peneliti untuk mendalami satu entitas atau fenomena secara menyeluruh, dalam hal ini, kepemimpinan kepala pondok. Dalam konteks ini, peneliti dapat mengamati bagaimana kepala pondok mengelola konflik yang terjadi di antara santri, serta bagaimana strategi dan pendekatan kepemimpinan yang diterapkan. Penelitian ini akan melibatkan analisis mendalam terhadap interaksi antara kepala pondok dan santri, serta dampak dari kepemimpinan transformasional terhadap penyelesaian konflik yang ada.

³⁰ Muhammad Rijal Fadli, "Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif," *Humanika* 21, no. 1 (2021): 33–54, <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>.

Pemilihan pendekatan dan jenis penelitian ini juga didukung oleh fakta bahwa konflik di lingkungan pondok pesantren seringkali melibatkan banyak faktor, termasuk nilai-nilai sosial, budaya, dan agama. Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, peneliti dapat menangkap nuansa-nuansa yang mungkin tidak terungkap melalui metode kuantitatif.³¹

Melalui pendekatan kualitatif, peneliti berharap dapat menemukan pola-pola kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh kepala pondok dalam situasi konflik. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan teori kepemimpinan serta praktik manajemen konflik di lingkungan pendidikan Islam. Secara keseluruhan, pendekatan kualitatif dan jenis studi kasus yang dipilih dalam penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif tentang kepemimpinan transformasional kepala pondok dalam mengelola konflik santri. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi bagi pengembangan praktik kepemimpinan di pondok pesantren lainnya.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini akan dilaksanakan di Pondok Pesantren Darus Sholah yang terletak di Jember, Jawa Timur. Alamat lengkapnya adalah Jl. M. Yamin No. 25, Tegal Besar, Kaliwates, Kabupaten Jember. Pondok Pesantren Darus Sholah merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam yang memiliki reputasi baik dalam pembinaan santri dan pengembangan

³¹ Marinu Waruwu, "Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif Dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method)," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7, no. 1 (2023): 2896–2910.

karakter. Dengan jumlah santri yang cukup besar, berkisar antara 200 hingga 300 santri, pondok ini menjadi tempat yang ideal untuk melakukan penelitian mengenai konflik santri dan kepemimpinan transformasional.

Pemilihan lokasi ini didasarkan pada beberapa pertimbangan. Pertama, Pondok Pesantren Darus Sholah memiliki dinamika sosial yang kompleks, di mana berbagai latar belakang santri berkumpul dan berinteraksi. Hal ini menciptakan potensi terjadinya konflik yang perlu dikelola dengan baik oleh kepala pondok. Kedua, kepala pondok di Darus Sholah dikenal menerapkan pendekatan kepemimpinan yang inovatif dan responsif terhadap kebutuhan santri. Dengan demikian, penelitian ini dapat memberikan wawasan yang berharga tentang bagaimana kepemimpinan transformasional berperan dalam menyelesaikan konflik. Lokasi penelitian di Pondok Pesantren Darus Sholah juga memberikan akses yang baik bagi peneliti untuk melakukan observasi dan wawancara dengan narasumber. Peneliti akan berkolaborasi dengan pihak pondok untuk mendapatkan izin dan dukungan dalam melaksanakan penelitian ini. Hal ini penting agar proses pengumpulan data dapat dilakukan dengan lancar dan efektif.

Dengan demikian, Pondok Pesantren Darus Sholah sebagai lokasi penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pemahaman mengenai kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan Islam, khususnya dalam mengelola konflik santri.

C. Subyek Penelitian

Pada subjek penelitian, penulis menentukan beberapa informan yang digunakan sebagai narasumber yang akan memberikan informasi terkait situasi pada lokasi penelitian. Adapun beberapa narasumber tersebut diantaranya.

1. Muhammad Rifky Audani Sebagai Dewan Pengasuh Pondok Pesantren Darus Sholah.
2. Muhammad Edi Riski Sebagai Ketua Pondok Pesantren Putra Darus Sholah Jember.
3. Ahmad Naufal Firdausi S.H Sebagai Pengurus Putra Darus Sholah Jember.
4. M. Abror selaku Ustadz Pondok Pesantren Darus Sholah Jember.
5. Ravva, Fatih, Falih, Halim, Zulhan, Hafidz, Gayoh, Fitoh, Jailani, Muhammad, Ahmad Selaku Santri Putra Pondok Pesantren Darus Sholah Jember.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data ialah langkah yang paling utama dalam sebuah penelitian karena dalam penelitian bisa mendapatkan data secara langsung atau real time. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut

1. Observasi

Dalam melakukan observasi dilakukan melalui pengamatan secara langsung pada tempat penelitian baik secara terbuka maupun terselubung dan mengharuskan peneliti untuk terus-menerus

mengamati dan mendokumentasikan aspek-aspek yang terkait dengan lingkungan sekolah, aktivitas para pegawai, waktu, dan peristiwa.

- a. Mengamati kegiatan mediasi pendekatan: dari observasi peneliti akan mencatat bagaimana ustadz dan pengurus mengintegrasikan kegiatan ini.
- b. Observasi mencatat keterlibatan dengan para ustadz dan pengurus terkait kedisiplinan amanah dalam membimbing santri.
- c. Fasilitas dan pendukung: peneliti akan mengamati ketersediaan sarana prasarana yang mendukung dalam mencegah konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah.
- d. Lingkungan pondok pesantren: peneliti akan mengamati bagaimana suasana lingkungan Pondok Pesantren Darus Sholah.

2. Wawancara

Dalam Teknik wawancara, peneliti mendengarkan mencatat menyampaikan arahan yang diterima sesuai focus penelitian dengan tujuan mendengarkan informasi langsung dari informan diantaranya:

- a. Muhammad Rifky Audani Sebagai Dewan Pengasuh Pondok Pesantren Darus Sholah.
- b. Muhammad Edi Riski Sebagai Ketua Pondok Pesantren Putra Darus Sholah Jember.
- c. Ahmad Naufal Firdausi S.H Sebagai Pengurus Putra Darus Sholah Jember.
- d. M. Abror selaku Ustadz Pondok Pesantren Darus Sholah Jember.

e. Dan Santri Putra Pondok Pesantren Darus Sholah Jember.

3. Dokumentasi

Metode dokumentasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan menghimpun dan menganalisis dokumen-dokumen, baik dokumen secara tertulis, gambar maupun elektronik. Adapun dokumentasi diantaranya:

- a. Profil Pondok Pesantren Darus Sholah Jember.
- b. Visi Misi Pondok Pesantren Darus Sholah Jember.
- c. Dokumentasi kegiatan edukasi pencegahan konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember.
- d. Dokumentasi tambahan yang relevan dengan penelitian seperti kegiatan mediasi kepada santri Pondok Pesantren Darus Sholah Jember.

E. Analisis Data

Prosedur analisis data dalam penelitian ini akan dilakukan secara sistematis dan terstruktur. Setelah data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan analisis dokumen, langkah pertama yang akan dilakukan adalah transkripsi wawancara. Transkripsi ini akan memudahkan peneliti dalam mengidentifikasi tema-tema utama yang muncul dari data yang diperoleh. Proses ini penting untuk memastikan bahwa semua informasi yang relevan dapat dianalisis dengan baik.

Setelah transkripsi selesai, peneliti akan melakukan pengkodean data. Pengkodean adalah proses di mana peneliti mengelompokkan data

berdasarkan tema atau kategori tertentu. Peneliti akan menggunakan pendekatan induktif, di mana tema-tema akan muncul dari data itu sendiri, bukan berdasarkan hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan cara ini, peneliti dapat menangkap nuansa dan kompleksitas yang ada dalam pengalaman santri dan kepala pondok.

Setelah pengkodean, peneliti akan melakukan analisis tematik. Analisis tematik akan membantu peneliti dalam mengidentifikasi pola-pola yang muncul dari data, serta hubungan antara tema yang satu dengan yang lainnya. Peneliti akan berusaha untuk memahami bagaimana kepemimpinan transformasional kepala pondok berpengaruh terhadap penyelesaian konflik di antara santri. Hasil dari analisis ini akan disajikan dalam bentuk narasi yang menggambarkan temuan utama penelitian. Proses pelacakan, pengaturan, dan klasifikasi data juga akan dilakukan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh terorganisir dengan baik. Peneliti akan menggunakan perangkat lunak analisis kualitatif untuk membantu dalam proses ini, sehingga memudahkan dalam mengelola data yang besar dan kompleks. Dengan menggunakan teknologi, peneliti dapat memastikan bahwa analisis dilakukan dengan efisien dan efektif.

F. Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan aspek penting dalam penelitian kualitatif, karena berkaitan langsung dengan kredibilitas dan keandalan temuan. Dalam penelitian ini, peneliti akan melakukan beberapa usaha untuk memastikan keabsahan data yang diperoleh. Salah satu langkah yang akan dilakukan

adalah perpanjangan kehadiran peneliti di lapangan. Dengan menghabiskan waktu yang cukup lama di Pondok Pesantren Darus Sholah, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai konteks sosial yang ada. Adapun teknik pemeriksaan keabsahan data dalam penelitian kualitatif ialah menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi Teknik.

a. Triangulasi sumber

Triangulasi sumber adalah suatu teknik yang dilakukan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber.

b. Triangulasi Teknik

Triangulasi teknik merupakan metode validasi data yang bertujuan untuk menguji keabsahannya melalui pengecekan informasi dari sumber yang identik, namun menggunakan pendekatan atau cara pengumpulan data yang beragam.

G. Tahap-tahap Penelitian

Pada tahap ini, peneliti akan menjelaskan atau memberikan gambaran mengenai proses pelaksanaan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Adapun tahapan-tahapan dalam penelitian adalah sebagai berikut. Penelitian ini disusun melalui tahap-tahap sebagai berikut:³²

1. Tahap Pra Lapangan

³² Tim Penyusun, *Pedoman Penulisan Karya Ilmiah Institut Agama Islam Negeri Jember*, (Jember: IAIN Jember Press, 2020), 94.

a. Menyusun rencana penelitian

Rancangan penelitian yang meliputi judul penelitian, latar belakang masalah dan alasan pelaksanaan penelitian, pemilihan lokasi, penentuan jadwal penelitian, rancangan pengumpulan data, rancangan prosedur analisis data, dan rancangan pengecekan keabsahan data.

b. Studi eksplorasi

Studi eksplorasi yaitu komponen ke lokasi penelitian sebelum penelitian dilakukan dengan tujuan untuk mengenal segala unsur lingkungan sosial, fisik, dan keadaan lokasi penelitian yang dilakukan pada tanggal 14 April 2025.

c. Mengurus surat perizinan penelitian

Setelah menentukan lokasi penelitian, yang akan dilakukan selanjutnya yaitu mengurus surat perizinan penelitian yang maan perizinan tersebut berasal dari universitas yang sudah ditanda tangani oleh Moch Ayyub Sholah Baldani dan diserahkan kepada

lokasi penelitain yaitu Pondok Pesantren Darus Sholah Jember.

d. Penyusunan instrument penelitian

Kegiatan ini meliputi penyusunan daftar pertanyaan wawancara, membuat proposal observasi, dan perncatatan dokumen yang diperlukan.

2. Tahap Pelaksanaan Penelitian

a. Pengumpulan data

Pengumpulan data dilakukan oleh peneliti pada tanggal 15 April 2025-1 Mei 2025 di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember.

b. Pengelolaan data

Pengelolaan data yaitu hasil dari mengumpulkan data dari penelitian untuk mempermudah dalam menganalisis data.

c. Analisis data

Data yang telah terkumpul akan dilakukan analisis data dengan Teknik analisis kualitatif yang hasilnya diuraikan dalam paparan data dan temuan penelitian.

d. Kesimpulan

Meninjau ulang pada catatan-catatan dengan bertukar pikiran untuk mengembangkan pemikiran.

3. Tahap Pelaporan

Tahap pelaporan merupakan penyusunan hasil penelitian dalam bentuk skripsi atau tugas akhir di dalam perkuliahan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Lokasi Penelitian



Gambar 4. 1
Pesantren Darus Sholah³³

1. Sejarah Pondok Pesantren

Pesantren Darus Sholah didirikan oleh seorang kiai yang memiliki pengaruh besar dan karisma yang kuat. Banyak pihak menilai beliau bukan hanya seorang ulama, tetapi juga seorang politikus karena pernah menjabat sebagai wakil rakyat di DPR RI. Beliau bernama KH. Yusuf Muhammad. Pemahaman mendalam beliau dalam bidang Fiqh Siyasah, terutama mengenai hubungan antara agama dan negara, menjadi landasan pemikiran beliau. Salah satu prinsip Fiqh Siyasah yang sering beliau sampaikan adalah "al-nass 'ala dini al-mulkihi" yang bermakna bahwa keyakinan masyarakat sangat dipengaruhi oleh agama pemimpinnya.³⁴ KH. Yusuf Muhammad, yang akrab disapa "Gus Yus,"

³³ Dokumentasi Pondok Pesantren Darus Sholah.

³⁴ Abdusshomad, Muhyiddi "Gus Yus DARI PESANTREN KE SENAYAN", (Jember, LAJNAH TA'LIF WAN NASR PCNU Jember, 2024), hal 16-17.

lahir di Jember pada tanggal 23 Februari 1952. Beliau dilahirkan dari pasangan orang tua yang sangat dihormati di Jember. Ibunda beliau, Nyai Zaenab, adalah putri dari Kyai Shiddiq orang tua yang sangat di segani di Jember. Ibu beliau adalah Nyai Zaenab adalah putri dari Kyai Shiddiq.

Menurut Alfian Jamil, nama kecil Muhammad Yusuf Syamsul Hidayat adalah Gus Yus. Sejak usia tiga bulan, Gus Yus telah ditinggal ayahnya dan kemudian tinggal di Talangsari bersama ibunya dan enam saudara kandungnya, yaitu Kh. Hizbullah Huda, Kh. Farouq Muhammad, Hj. Fathiyyah Wajiz, Hj. Noer Endah Nizar, Hj. Elok Faiqah, dan Kh. Nadhier Muhammad. Ibunda beliau menerapkan disiplin yang sangat ketat dalam mendidik mereka. Hal ini terlihat jelas ketika ibunda beliau menjadi satu-satunya pencari nafkah keluarga. Karena kondisi ekonomi yang sulit, Nyai Zaenab bahkan berjualan mlinjo di pasar untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari.

KH. Yusuf Muhammad memulai pendidikannya pada tahun 1959 di SD Jember Kidul 01, yang kemudian berganti nama menjadi SD Kapatihan 01, hingga tahun 1965. Beliau melanjutkan pendidikan ke SMPN 1 Jember dan kemudian SMAN 1 Jember. Pada masa ini, Gus Yus aktif dalam berbagai organisasi seperti OSIS dan IPNU. Beliau juga menjadi penyiar di Radio ASHRIA DUA dengan nama siar ARDLIYA YUSITA, yang merupakan tempat berkumpulnya pemuda NU dari kalangan IPNU dan PMII. Setelah lulus SMA, beliau

melanjutkan studi di Fakultas Dakwah IAIN Sunan Kalijaga sambil menjadi santri di Pondok Pesantren Krapyak di bawah asuhan Kh. Ali Maksum. Pada tahun 1980, beliau melanjutkan kuliah di Fakultas Syari'ah Universitas Madinah dan menjabat sebagai Ketua KMNU Komisariat Madinah serta Himpunan Pelajar Islam Indonesia. Pada tahun 1981, KH. Yusuf Muhammad menikah dengan Nyai Siti Rosyidah yang dinikahkan oleh Kh. Abdul Hamid bin Abdullah, pengasuh Pondok Pesantren Salafiyah Pasuruan. Beliau juga meminta restu dan peresmian pesantrennya kepada kiai yang juga ayahanda KH Fawa'id Situbondo, mengingat KH Muhammad, ayah Gus Yus, adalah senior Kiai As'ad.

Sebaliknya, ketika Kiai As'ad berencana mendirikan Ma'had Aly pada tahun 1990, Gus Yus dan Gus Nadzir, kakak beliau, diminta bantuannya untuk ikut merumuskan pendirian program pendidikan pascasarjana pesantren tersebut. Bersama sejumlah kiai senior, beliau dipercaya untuk memberikan sumbangan pemikiran bagi pendirian dan pengembangan Ma'had Aly di masa depan. Ma'had Aly sendiri diharapkan oleh para pendirinya untuk mencetak kader-kader ulama yang, menurut Kiai As'ad, semakin langka. Selain itu, setelah pendirian Ma'had Aly, Gus Yus juga diminta untuk menjadi salah satu staf pengajar di sana. Namun, karena kesibukan beliau di dunia politik, kiai yang juga seorang politikus ini hanya diminta mengajar sebulan sekali sebagai dosen tamu.

Secara bertahap, Gus Yus membangun fondasi pesantrennya dengan visi mewujudkan individu yang bermanfaat serta bahagia di dunia dan akhirat, serta indikator Ad-Din (agama), Al-Aql (akal), Al-Haya' (malu/etika), dan Al-Amalus Sholeh (amal saleh). Jumlah santrinya terus bertambah dari tahun ke tahun, tidak hanya dari Jember, tetapi juga dari berbagai daerah lain. Dalam upaya memodernisasi pesantren, Gus Yus juga mendirikan sekolah umum seperti TPQ, TK, SD, SMP Plus, SMA Unggulan, MA/MAK, dan Madrasah Diniyah. Terbaru, di pesantren beliau juga telah berdiri gedung BLKK Kejuruan Multimedia yang diresmikan pada tahun 2023. Meskipun demikian, ciri khas salaf Pondok Pesantren Darus Sholah tetap dipertahankan. Tampaknya, Gus Yus ingin menerapkan prinsip "al-mu>fad{ah 'ala al-qad{i>ymi al-S}ali>h wa al-akhZu bi al-jadi>di al-aSla>h," yaitu melestarikan tradisi salaf yang baik sambil mengambil nilai-nilai modern yang positif. Selain itu, kiai yang juga seorang politikus ini membangun masjid megah yang direncanakan akan menjadi Islamic Centre.³⁵

Pada tanggal 10 Ramadhan tahun 1990, Gus Nadzir, KH Hasan Bashri, dan Gus Yus secara khusus dipanggil oleh kiai kharismatik dari Situbondo, KH. As'ad Syamsul Arifin, yang mengatakan, "Raje pondukke sampean (akan besar pondok anda)," sambil menepuk dada

³⁵ Alfian Ghofur, "KH. Yusuf Muhammad Dan Perkembangan Pondok Pesantren Darus Sholah Pada Tahun 1987-2004 Di Jember," 2021.

Gus Yus yang berada di sampingnya. Rupanya, ramalan kiai sepuh ini benar-benar menjadi kenyataan. Langkah demi langkah, Darus Sholah semakin tertata dengan baik dan jumlah santrinya terus meningkat. Informasi terakhir menunjukkan bahwa jumlah santri putra dan putri telah mencapai 750 orang, sementara yang tidak tinggal di pondok sekitar 500 orang. Ini merupakan pencapaian yang luar biasa, mengingat usia pesantren yang masih relatif muda namun telah menunjukkan kemajuan dan perkembangan yang pesat.

Kiai yang juga pernah menjabat sebagai Ketua Fraksi Kebangkitan Bangsa MPR RI periode 1999-2004 ini memiliki harapan agar pesantrennya menjadi mandiri, dalam artian bahwa segala kegiatan di pesantren berjalan berdasarkan sistem yang mapan. Banyak pihak merasa khawatir mengenai siapa yang akan menggantikan Gus Yus jika beliau wafat, mengingat pengaruh kiai muda ini sangat signifikan. Namun, kekhawatiran ini telah terjawab.

Setelah kepergian Gus Yus pada tanggal 30 November 2004 akibat kecelakaan pesawat Lion Air di Solo, tepatnya di Bandara Adi Sumarmo saat hendak menghadiri Mukhtamar NU ke-31, kegiatan di Pondok Pesantren Darus Sholah tidak terganggu dan tetap berjalan lancar. Hal ini disebabkan oleh Gus Yus yang telah meletakkan dasar-dasar manajemen pondok yang profesional berdasarkan visi, misi, serta indikator yang beliau tanamkan. Segala sesuatu berjalan sesuai dengan sistem yang berlaku, dan bahkan Darus Sholah semakin diminati oleh

masyarakat, terbukti dengan terus bertambahnya jumlah santri. Akibatnya, Darus Sholah mengalami kekurangan gedung (ruang sekolah dan asrama) untuk menampung santri yang semakin banyak. Hingga akhirnya, beliau mendirikan beberapa lembaga di bawah naungannya, yaitu Madrasah Aliyah Darus Sholah pada tahun 1987, SMP Plus Darus Sholah pada tahun 1994, SD Darus Sholah pada tahun 1991, TK Darus Sholah pada tanggal 10 Desember 1987, dan Madrasah Diniyah pada tahun 1987.³⁶

Namun, masih banyak cita-cita beliau yang belum terwujud. Pertama, keinginan Gus Yus untuk mendirikan perguruan tinggi vokasi di lingkungan pesantren, seperti Akademi Perawat dan Fakultas Kedokteran. Kedua, membangun studio radio yang dapat menjadi media dakwah bagi masyarakat, mengingatkan kita pada masa remaja beliau ketika aktif menjadi penyiar radio. Ketiga, melanjutkan pembangunan masjid yang beliau impikan akan menjadi Islamic Centre. Inilah tugas kolektif yang akan diemban oleh Gus Nadzir, selaku penerus dan pengasuh Darus Sholah, serta perangkat sistemik Darus Sholah lainnya seperti guru dan ustadz. Saat ini, kepemimpinan pesantren dipegang oleh istri beliau, Nyai Hj. Siti Rosyidah, sebagai pengasuh sekaligus ketua yayasan, didampingi oleh Gus Gholban Aunirrahman, putra dari pengasuh kedua (Kh. Nadhier Muhammad).

³⁶ abror, *Wawancara*, 22 April 2025.

2. Visi Misi Pondok Pesantren Darus Sholah Jember

Pesantren Darus Sholah mengintegrasikan model pendidikan salaf dan kholaf. Orientasi ini sejalan dengan cita-cita luhur pesantren, yaitu mewujudkan individu yang bermanfaat serta meraih kebahagiaan di dunia dan akhirat. Guna mengukur tingkat pemahaman santri, digunakan beberapa tolok ukur, antara lain: Ad-Din (keberagamaan), Al-Aql (kecerdasan), Al-Haya' (integritas), dan Al-Amalus Sholeh (prestasi).:

Dengan visi "Terwujudnya Insan Yang Berguna Serta Bahagia Dunia Dan Akhirat," Pondok Pesantren Darus Sholah yang didirikan oleh beliau mengemban beberapa misi. Untuk mengukur pemahaman santri terhadap misi tersebut, ditetapkan indikator-indikator seperti religiusitas (Ad-Din), intelektualitas (Al-Aql), integritas (Al-Haya'), dan prestasi (Al-Amalus Sholeh). Misi pesantren ini meliputi pemberian materi agama yang komprehensif serta implementasinya, penyediaan materi umum yang relevan dengan perkembangan zaman, penanaman karakter mulia (Akhlaqul Karimah), dan penyediaan kegiatan keterampilan serta olahraga sesuai minat dan bakat santri.

Mengusung konsep pendidikan yang menggabungkan tradisi salaf dan perkembangan kholaf, Pondok Pesantren Darus Sholah memiliki visi untuk membentuk insan yang berguna dan bahagia di dunia serta akhirat. Tingkat pemahaman santri dievaluasi melalui indikator religiusitas (Ad-Din), intelektualitas (Al-Aql), integritas (Al-

Haya'), dan prestasi (Al-Amalus Sholeh). Misi pesantren yang didirikan adalah memberikan pendidikan agama yang seimbang, materi umum yang relevan, menumbuhkan akhlak mulia, serta memfasilitasi pengembangan keterampilan dan olahraga.

Berlandaskan visi, misi, dan indikator tersebut, Kh. Yusuf Muhammad juga menanamkan nilai kemandirian dan militansi yang kuat dalam setiap struktur organisasi dan kepengurusan pesantren. Struktur kelembagaan beragam menuntut setiap kebijakan yang diambil harus terintegrasi dan sinkron antar unit.

Dengan landasan visi, misi, dan indikator yang beliau tanamkan pada seluruh elemen pesantren, Pondok Pesantren Darus Sholah menjadi kokoh, terus berkembang, dan mampu mengatasi berbagai tantangan serta menghasilkan kegiatan yang proporsional bagi seluruh santri. Berikut adalah jadwal kegiatan harian santri:

Tabel 4. 1 Kegiatan Sehari-hari Santri PP Darus Sholah Jember

Pukul	Kegiatan
03:00-04:30	Sholat Tahajjud
04:30-05:00	Sholat Subuh Berjamaah, Zikir Subuh dan Pembacaan Surat Al-Waqiah
05:00-05:50	Ngaji Al-Qur'an
05:50-06:00	Sholat Dhuha
06:00-07:00	Makan Pagi
07:00-12:00	Sekolah
12:00-13:00	Sholat Dzuhur Berjamaah

Pukul	Kegiatan
13:00-15:00	Sekolah
15:00-15:45	Sholat Asyar Berjamaah
15:45-16:45	Makan Sore
16:45-17:30	Pembacaan Rotibul Haddad dan Al-Mulk
17:30-18:30	Sholat Magrib Berjamaah
18:30-19:00	Pembacaan Surat Ya-Sin
19:00-20:00	Madrasah Diniah
20:00-20:30	Sholat Isya' Berjamaah
21:00-21:30	Takror/Syower
22:00-23:00	Istirahat
23:00-03:00	Jam Malam (Wajib Tidur)

Dalam hari-hari tertentu ada beberapa kegiatan yang ditambah ataupun di tukar, seperti halnya :

Tabel 4. 2 Kegiatan hari khusus Santri PP. Darus Sholah Jember

Kegiatan	Pelaksanaan
Pembacaan Tahlil	Dilaksanakan hari Kamis Malam Sebagai Pengganti Madrasah Diniah
Pembacaan Surat Al-Kahfi	Dilaksanakan hari Jum'at Pagi, sebagai pengganti Ngaji Pagi
Ziarah makam Kh. Yusuf Muhammad	Dilaksanakan hari Jum'at setelah Sholat Jum'at
Pembacaan Maulid Diba'	Dilaksanakan hari Ahad Malam setelah Sholat Maghrib Berjamah

Kegiatan	Pelaksanaan
Istigoutsah	Dilaksanakan pada Malam Jum'at Manis
Pengajian Kitab Risalatul Muawanah	Dilaksakan hari Kamis malam, setelah Sholat Isya' berjamaah.
Pengajian Majmuk Pesantren	Dilaksakan hari Selasa malam, Setelah Sholat Isya' berjamaah
Khitobah atau Muhadhoroh	Dilaksanakan hari Sabtu malam,
Pembacaan Simtudduror	Dilaksanakan hari Jum'at malam,

Berbagai kegiatan yang terorganisir dengan baik menjadikan jajaran Pengurus Pondok Pesantren Darus Sholah sebagai pihak yang paling berperan dalam keberhasilan seluruh agenda yang telah dijelaskan sebelumnya.

Dalam implementasi peraturan pesantren, para pengurus memainkan peran yang aktif dan terorganisasi melalui proses pelantikan serta serangkaian rapat kerja yang sistematis. Hal ini bertujuan untuk mencapai target utama yang sejalan dengan visi, misi, dan indikator pesantren yang telah ditetapkan oleh pendiri. Mereka juga senantiasa memperhatikan dan memperbaiki setiap kondisi yang memerlukan pembenahan di lapangan. Berikut adalah peraturan Pondok Pesantren Darus Sholah Jember tahun 2004, pada masa kepemimpinan kakak dari Kh. Yusuf Muhammad, yaitu Kh. Nadhier Muhammad:³⁷:

³⁷ Ghofur, "KH. Yusuf Muhammad Dan Perkembangan Pondok Pesantren Darus Sholah Pada Tahun 1987-2004 Di Jember."

a. Ketentuan Umum

- 1). Status resmi seorang santri diakui setelah melakukan pendaftaran dan memiliki kartu identitas santri (KTS)
- 2) Seluruh santri diwajibkan untuk berdomisili di lingkungan pondok
- 3) Pondok Pesantren Darus Sholah menyediakan pendidikan formal, madrasah diniyah, pengajian, berbagai kursus, serta kegiatan ekstrakurikuler yang diperuntukkan bagi seluruh santri.
- 4) Partisipasi santri dalam kegiatan di luar lingkungan Pondok Pesantren Darus Sholah tidak diperkenankan kecuali dengan pemberitahuan dan izin dari pengasuh.

e. Hak Santri

- 1) Setiap santri memiliki hak untuk memperoleh layanan pendidikan dan pengajaran.
- 2) Santri diperbolehkan memanfaatkan fasilitas atau sarana yang dimiliki Pondok Pesantren Darus Sholah sesuai dengan peraturan yang berlaku.
- 3) Seluruh kegiatan yang diselenggarakan oleh Pondok Pesantren Darus Sholah merupakan hak bagi setiap santri untuk mengikutinya.
- 4) Apabila merasa tidak aman atau mengalami kehilangan, santri berhak untuk melaporkannya kepada pengurus.

f. Kewajiban Kurikuler

- 1) Setiap santri memiliki kewajiban untuk berpartisipasi dalam seluruh kegiatan yang diadakan oleh Pondok Pesantren Darus Sholah.
- 2) Seluruh santri diwajibkan untuk mengikuti kegiatan pengajian Al-Quran dan kitab yang telah diklasifikasikan oleh pengurus.
- 3) Setiap santri wajib mengikuti proses belajar mengajar dan kegiatan ekstrakurikuler sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan oleh lembaga formal masing-masing.
- 4) Jika berhalangan mengikuti kegiatan pada poin 2 dan 3, seluruh santri wajib mengajukan izin resmi melalui surat dari pengurus.

g. Kewajiban Nonkurikuler

- 1) Setiap santri diwajibkan untuk meyakini dan mengamalkan ajaran Islam sesuai dengan pemahaman Ahlussunnah wal Jama'ah.
- 2) Seluruh santri memiliki tanggung jawab untuk berakidah Islam berdasarkan ajaran yang dianut oleh mayoritas umat Islam (Ahlussunnah wal Jama'ah).

h. Kewajiban Administratif

- 1) Setiap santri harus mengisi data diri secara lengkap guna pendataan dalam buku induk dan catatan pribadi santri

- 2) Seluruh santri berkewajiban untuk membayar kontribusi bulanan kepada pondok dan sekolah sesuai dengan ketentuan yang berlaku, paling lambat pada tanggal 10 setiap bulannya.
- 3) Semua santri wajib menyampaikan wesel, surat, dan paket melalui administrasi pondok.
- 4) Setiap santri diharuskan untuk mengambil konsumsi makanan di koperasi pesantren.

i. Larangan

- 1) Santri tidak diperbolehkan melakukan tindakan yang berpotensi mengganggu ketenteraman dan ketertiban umum.
- 2) Santri dilarang keras melakukan segala sesuatu yang dapat merusak keamanan dan ketertiban lingkungan pondok pesantren.
- 3) Santri tidak boleh berkelahi, mengonsumsi minuman beralkohol, menggunakan barang milik orang lain tanpa izin (termasuk mengambil tanpa hak, menipu, dan mencuri), serta melakukan perbuatan yang bertentangan dengan syariat Islam.
- 4) Santri dilarang melakukan intimidasi atau tindakan yang menimbulkan perpecahan.

- 5) Santri tidak diizinkan bermain *PlayStation* dan menonton segala jenis hiburan di luar lingkungan pondok.
- 6) Seluruh siswa tidak diperkenankan merokok.
- 7) Santri dilarang menyimpan dan menggunakan senjata tajam serta materi-materi yang mengandung unsur pornografi (seperti kaset, komik, majalah, gambar/poster, dan lain-lain).
- 8) Santri yang memiliki kendaraan hanya diperbolehkan parkir di tempat yang telah ditentukan.
- 9) Santri tidak diperkenankan menggunakan fasilitas pondok pesantren (yang tidak diperuntukkan bagi santri) untuk kepentingan pribadi.

j. Ketertiban

- 1) Santri dilarang berada di luar masjid sesudah adzan sholat dikumandangkan.
- 2) Santri dilarang bersuara keras dan bergurau terutama di waktu jama'ah atau pengajian sedang berlangsung dan setelah pukul 20.00 wib.
- 3) Santri dilarang mengganggu ketenangan orang lain, baik di dalam maupun di luar pondok pesantren.
- 4) Santri dilarang memasuki kamar/ asrama/ wilayah lain kecuali atas seizin ketua kamar/ asrama/ wilayahnya.

- 5) Santri dilarang berkeliaran, mejeng, dan apalagi beralam di luar pondok pesantren.
- 6) Santri dilarang naik kendaraan di halaman pondok pesantren.
- 7) Santri dilarang memasang pengumuman di dalam pondok pesantren tanpa seizin pengurus.
- 8) Santri yang memiliki kendaraan dilarang parkir kecuali di tempat yang telah disediakan.
- 9) Santri dilarang menggunakan hak milik pondok pesantren (yang tidak disediakan untuk santri) untuk kepentingan pribadi.

k. Hubungan Lawan Jenis

- 1) Santri dilarang menjalin hubungan dengan lawan jenis (yang bukan mahram) atau berdua-duaan di tempat sepi.
- 2) Santri tidak diperbolehkan membawa telepon genggam, perangkat elektronik, dan alat-alat memasak yang menggunakan listrik kecuali dengan izin dari pengurus.

i. Sanksi

Sanksi Berat

- 1) Diserahkan pada pihak berwenang.
- 2) Dikeluarkan dari lingkungan pondok pesantren.
- 3) Dihadapkan kepada kiai.

Sanksi Sedang

- 1) Kerja bakti
- 2) Diberikan hukuman (ta'zir).
- 3) Diberikan skorsing (hak sebagai santri dicabut sementara).
- 4) Orang tua/wali santri akan dipanggil.

Sanksi Ringan

- 1) Dipanggil ke kantor (bimbingan konseling) untuk mendapatkan nasehat.
- 2) Diwajibkan membaca Al-Qur'an dan menghafal doa-doa.
- 3) Diberi teguran.

Sanksi Lain

- 1) Dikenakan denda berupa barang maupun uang.
- 2) Sesuai dengan kebijakan pengasuh.

Sanksi Berat

Diserahkan pada pihak berwajib apabila melakukan :

- 1) Tindak kriminal yang melibatkan kepolisian.
- 2) Terlibat dalam organisasi yang dilarang oleh pemerintah.

Dikeluarkan dari pondok pesantren apabila melakukan :

- 1) Mengambil hak milik orang lain tanpa izin.
- 2) Interaksi antara santri putra dan putri yang bukan mahram melebihi batas kewajaran.

- 3) Mengonsumsi minuman beralkohol dan berjudi.
- 4) Tidak patuh dan tidak taat kepada pengasuh.
- 5) Melakukan tindakan yang merugikan kebijakan-kebijakan pesantren (asatidz dan pengurus).

Dihadapkan kepada kiai apabila:

- 1) Hal-Hal yang disebutkan Diatas (A/B).
- 2) Pelanggaran Lain Yang Terjadi Berulang Kali.

Sanksi Sedang

Kerja Bakti Apabila Melakukan :

- 1) Perbuatan yang mengabaikan kebersihan, mengganggu ketertiban dan keamanan.
- 2) Sering tidak mengikuti sholat berjama'ah saat berada di pondok.
- 3) Tidak mengikuti kegiatan pesantren tanpa alasan yang jelas sebanyak 3 kali.

Diberikan Hukuman Dita'zir Apabila :

- 1) Bermain *PlayStation* atau menonton pertunjukan di luar pesantren.
- 2) Merokok dan menyimpan barang-barang yang mengandung unsur pornografi.
- 3) Tidak membayar kontribusi bulanan/infaq pondok selama 3 bulan.
- 4) Mencemarkan nama baik pondok.

- 5) Pulang tanpa izin dan tidak kembali selama tiga hari.
- 6) Sering tidak mengikuti pengajian atau kegiatan pondok dan sekolah setelah mendapatkan peringatan 3 kali dan membuat surat pernyataan.

Dipanggil Orang Tua Apabila:

- 1) Melakukan pelanggaran berulang-ulang setelah diperingatkan dan membuat surat pernyataan. b.
- 2) Menghina dan atau melawan pengurus yang sedang menjalankan tugas.
- 3) Sering tidak masuk sekolah/madrasah.

Sanksi Ringan

Dipanggil Ke kantor (Bimbingan Konseling) Untuk Mendapatkan Nasihat Apabila Melakukan :

- 1) Melakukan ancaman kepada orang lain.
- 2) Terlibat perkelahian dengan orang lain

Membaca Al Qur'an Apabila Melakukan :

- 1) Tidak mengikuti sholat berjama'ah.
- 2) Tidak mengikuti kegiatan pengajian rutin.
- 3) Tidak mengikuti kegiatan pondok dan madrasah/sekolah.

Diberi Peringatan Apabila Melakukan :

- 1) Tidak mengenakan pakaian muslim/muslimah secara sempurna (berkopyah).

- 2) Bersikap dan berbicara tidak sopan.
- 3) Membayar kontribusi/infaq pondok tidak tepat waktu.

Sanksi Lain

- 1) Dikenakan denda apabila melanggar tata tertib yang berlaku.
- 2) Sesuai dengan kebijakan apabila melanggar tata tertib yang berlaku.

B. Penyajian Data dan Analisis

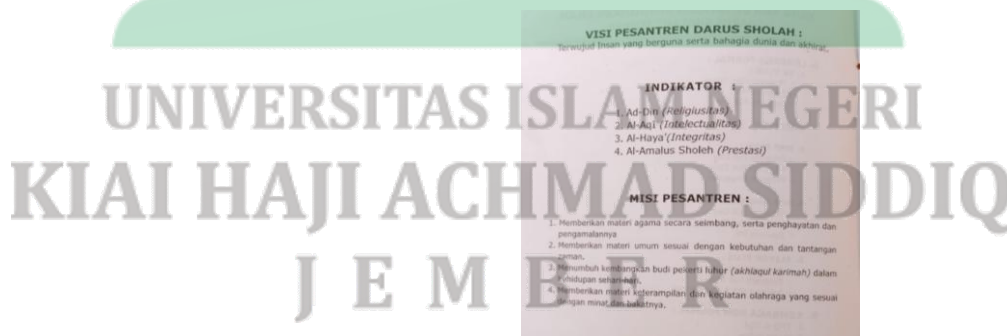
Pada tahap ini, peneliti memaparkan data yang telah ditemukan di lapangan terkait kepemimpinan transformasional kepala pondok dalam mengelola konflik santri di pondok pesantren darus sholah jember dimana sumber data yang didapatkan peneliti berasal dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Data yang diperoleh pada saat penelitian di Pondok Pesantren Darus Sholah akan disajikan dan dianalisis sesuai dengan fokus penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya, yaitu: (1) Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah. (2) Strategi Kepala Pondok Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah. (3) Implikasi kepemimpinan Transformasional Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah. Berikut merupakan deskripsi data tersebut:

1. Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah

a. Membangun Visi dan Misi

Membangun visi misi yang jelas merupakan fondasi krusial bagi Pondok Pesantren Darus Sholah Jember dalam mengarahkan seluruh aktivitas dan tujuan jangka panjangnya. Visi yang terartikulasi dengan baik menjadi kompas setiap langkah, memberikan gambaran ideal masa depan pesantren. Visi ini harus mampu menginspirasi seluruh elemen pesantren, mulai dari pimpinan, ustadz, santri, hingga alumni dan wali santri, untuk bergerak bersama menuju cita-cita. Kejelasan visi akan menghilangkan ambiguitas dan memastikan bahwa setiap upaya yang dilakukan berkontribusi secara signifikan terhadap pencapaian tujuan lebih besar.



Gambar 4. 2

Visi dan Misi Pondok Pesanteren Darus Sholah³⁸

³⁸ Dokumentasi Visi Misi Pondok Pesantren Darus Sholah

Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Muhammad Edi Riski selaku Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah Jember³⁹, beliau menyampaikan bahwa:

“Nah jadi gini mas, sejalan dengan visi, misi Pondok Pesantren Darus Sholah Jember harus rinci langkah-langkahnya juga konkret terus strategis soalnya ini ditempuh untuk mewujudkan visi. Misi ini akan menjadi panduan operasional yang menjelaskan bagaimana Pondok Pesantren Darus Sholah akan melaksanakan pendidikan, pembinaan karakter, pengabdian masyarakat, serta pengembangan sumber daya manusia disini mas. Misi ini pastinya yang jelas dan terukur soalnya membantu Pondok Pesantren Darus Sholah dalam menyusun program-program yang efektif. Dengan visi dan misi yang kuat, Pondok Pesantren Darus Sholah Jember akan memiliki arah mampu mengoptimalkan potensi yang dimiliki, Sejalan dengan visi misi pondokk yang sudah di buat oleh alm. KH. Yusuf Muhammad, telah merinci Langkah-langkah yang kongkret dan strategis mas”

Sebagaimana hasil wawancara dengan Ized selaku santri Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, menyampaikan bahwa:

“enggih mas, kepala pondok sering memberikan nasihat dan mauidhoh hasanah yang selalu mengingatkan kami tentang tujuan kami di sini, yaitu menuntut ilmu agama dan menjadi pribadi yang berakhlak mulia. Beliau juga memberikan contoh langsung melalui perilaku sehari-hari. Kalau ada kegiatan-kegiatan pesantren, visi misi itu juga seringkali disosialisasikan, jadi kami semua diingatkan terus”.

Berdasarkan hasil observasi mengenai pembangunan visi dan misi sebagai peran kepemimpinan transformasional dalam mengelola konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah menunjukkan bahwa visi dan misi pesantren berfungsi sebagai landasan kokoh bagi kepemimpinan transformasional dalam

³⁹ Muhammad Edi Riski, diwawancarai oleh peneliti, Jember 22 April 2025.

menghadapi dan menyelesaikan konflik. Visi pesantren yang menekankan pada pembentukan santri yang berakhlak mulia, berilmu amaliah, dan mandiri, serta misi berfokus pada pendidikan komprehensif dan pengembangan karakter, secara implisit menjadi panduan nilai kuat.

Adapun hasil observasi dari visi misi pondok pesantren yaitu di Pondok Pesantren Darus Sholah dimulai dengan lantunan adzan subuh yang bergema dari masjid utama. Santri dengan khusyuk menunaikan sholat berjamaah, menampilkan kedisiplinan spiritual telah tertanam dalam kehidupan sehari-hari mereka. Setelah sholat, terdengar suara bacaan Al-Qur'an yang merdu dari berbagai sudut pondok, di mana para santri melaksanakan program tahfidz dengan penuh semangat dan kesungguhan. Suasana pembelajaran di pondok terasa sangat hidup ketika para santri berkumpul di halaqah-halaqah kajian kitab kuning. Mereka terlihat antusias bertanya dan berdiskusi dengan para ustadz tentang berbagai permasalahan keagamaan dan kehidupan. Pendekatan pembelajaran yang memadukan tradisi pesantren dengan metode modern membuat santri tidak hanya memahami teks-teks klasik, tetapi juga mampu mengaplikasikan nilai-nilai Islam dalam konteks kehidupan kontemporer. Kehidupan sosial di pondok mencerminkan nilai-nilai persaudaraan yang sangat kuat. Santri saling membantu

dalam berbagai kegiatan, mulai dari menjaga kebersihan lingkungan hingga saling berbagi dalam hal akademik dan spiritual. Kegiatan gotong royong membersihkan masjid dan lingkungan pondok dilakukan dengan penuh kegembiraan, menunjukkan internalisasi nilai-nilai kebersamaan dan kepedulian terhadap lingkungan.⁴⁰

Pernyataan diatas sesuai hasil wawancara dengan exell selaku santri Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, menyampaikan bahwa:

“Begini, Mas. Pernah ada perbedaan pendapat yang cukup sengit antar santri soal pelaksanaan kegiatan. Nah, para ustadz tidak langsung memutuskan. Mereka justru mengajak semua pihak untuk menyampaikan alasannya, kemudian memberikan pemahaman tentang bagaimana kegiatan ini sebenarnya selaras dengan misi pesantren. Beliau memberikan semangat dan meyakinkan kami bahwa perbedaan itu bisa menjadi kekuatan kalau dikelola dengan baik. Akhirnya, semua santri bisa menerima dan kegiatan itu berjalan lancar”⁴¹

Dari pernyataan diatas, dapat diketahui bahwa peran kepala pondok dalam membangun visi misi yang jelas yaitu membantu seluruh anggota pesantren, termasuk santri, ustadz, dan pengurus, untuk memahami dan menghayati visi dan misi pesantren. Kesamaan pemahaman ini dapat mengurangi potensi konflik yang disebabkan oleh perbedaan tujuan atau nilai.

b. Memberikan Inspirasi dan Motivasi

⁴⁰ Observasi di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, 13 April 2025.

⁴¹ Exell, diwawancarai oleh peneliti, Jember 22 April 2025.

Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah Jember memiliki peran sentral dalam memberikan inspirasi dan motivasi kepada seluruh komunitas pesantren. Melalui keteladanan perilaku, semangat yang membara dalam memajukan pendidikan Islam, serta kemampuan berkomunikasi, kepala pondok mampu membangkitkan gairah belajar dan kontribusi di kalangan santri, ustadz dan tenaga kependidikan



Gambar 4. 3
Kegiatan Pemberian Motivasi⁴²

Sebagaimana hasil wawancara dengan Ust. Muhammad

Naufal selaku pembina Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, beliau menyampaikan bahwa:

“Beliau bapak Muhammad Edi Riski selaku Kepala Pondok Pesantren tidak hanya menyampaikan visi pesantren mas, tetapi juga menanamkan keyakinan potensi setiap orang bisa mencapai yang terbaik. Dengan memberikan apresiasi atas prestasi santri, juga dukungan dalam menghadapi tantangan, dan mencontohkan dedikasi sebagai kepala pondok. Beliau menciptakan anggota pesantren agar terus berkembang dan memberikan kemajuan Pondok Pesantren Darus Sholah”⁴³

⁴² Dokumentasi Kegiatan Pemberian Motivasi Santri.

⁴³ Muhammad Naufal, diwawancari oleh peneliti, Jember 22 April 2025.

Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Muhammad Edi Riski selaku kepala Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, beliau menyampaikan bahwa:

“Saya selaku Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah Jember memiliki peran sentral dalam memberikan inspirasi dan motivasi kepada seluruh komunitas pesantren. Dengan memberi inspirasi keteladanan dan kisah sukses alumni melalui pidato dan nasehat yang membangkitkan semangat para santri mas”⁴⁴

Hasil observasi menunjukkan bahwa peran kepemimpinan transformasional dalam mengelola konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah sangat efektif melalui pemberian inspirasi dan motivasi. Para pemimpin di Pondok Pesantren Darus Sholah secara konsisten berupaya membangkitkan semangat dan menanamkan nilai-nilai positif di kalangan santri dan pengajar. Mereka tidak hanya bertindak sebagai pembuat keputusan, tetapi juga sebagai panutan yang menginspirasi individu untuk melihat konflik sebagai peluang untuk pertumbuhan dan pembelajaran, bukan sekadar hambatan. Pada tanggal 13 April 2025, pukul 19.30 WIB, mengadakan tausiyah motivasi di aula utama Pondok Pesantren Darus Sholah. Sekitar 80 santri duduk bersila membentuk barisan rapi, mendengarkan dengan khushyuk kisah perjuangan Imam Syafi'i dalam menuntut ilmu. Kepala pondok menyampaikan dengan penuh semangat, diselingi gesture tangan yang ekspresif, membuat para santri terpaku dan sesekali

⁴⁴ Muhammad Edi Riski, diwawancarai oleh peneliti, Jember 22 April 2025.

mengangguk tanda terinspirasi. Beberapa santri terlihat mencatat poin-poin penting dalam buku kecil mereka."⁴⁵

Selama kegiatan pembacaan surat Yasin dan Rotibul Haddad, peneliti mencatat bagaimana kepala pondok menyisipkan nasihat singkat yang membangkitkan semangat para santri untuk terus menuntut ilmu dan menjaga akhlak dalam kebersamaan, terutama usai sholat berjamaah.

Pernyataan diatas sesuai dari hasil wawancara dengan Ilyas selaku santri Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, menyampaikan bahwa:

"Banyak hal mas. Misalnya, ketika Gusnya memberikan nasihat dalam ceramah setelah sholat. Beliau seringkali menceritakan kisah-kisah inspiratif dari para ulama terdahulu atau tokoh-tokoh Islam yang sukses. Beliau juga selalu menekankan pentingnya memiliki cita-cita dan berusaha keras untuk meraihnya, tentunya dengan selalu mengedepankan akhlak yang baik. Selain itu, para ustadz juga sering memberikan motivasi dalam proses belajar. Jika ada santri yang merasa kesulitan, mereka langsung beri bimbingan tambahan agar tidak mudah menyerah. Beliau juga seringkali memantau potensi dan bakat yang dimiliki setiap santri, sehingga kami merasa dihargai dan termotivasi."⁴⁶

Dari pernyataan diatas, dapat diketahui bahwa Pemimpin Pondok Pesantren Darus Sholah mampu memotivasi santri dan staf untuk melampaui kepentingan pribadi dan fokus pada kebaikan bersama. Motivasi ini dapat menciptakan lingkungan

⁴⁵ Observasi di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, 13 April 2025.

⁴⁶ Ilyas, diwawancarai oleh peneliti, Jember 22 April 2025.

yang lebih kooperatif dan mengurangi kemungkinan munculnya konflik.

c. **Mendorong Intelektualisasi Pondok Pesantren**

Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah Jember selaku pemimpin transformasional mendorong pemikiran kritis dan solusi kreatif dalam menghadapi masalah, termasuk konflik. Beliau memfasilitasi dialog terbuka untuk mencari solusi terbaik, bukan hanya sekadar menyelesaikan perselisihan.

Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Alfian Fadli selaku Pengurus Bidang Pendidikan Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, beliau menyampaikan bahwa

“Jadi gini mas, bapak kepala Pondok Pesantren Darus Sholah Jember secara aktif mendorong intelektualisasi di kalangan santri dan ustadz melalui berbagai inisiatif. Beliau memfasilitasi terbentuknya forum-forum musyawarah, kajian kitab-kitab klasik dan kontemporer, serta pelatihan-pelatihan pembelajaran. Bapak Edi juga mendorong para ustadz untuk terus mengembangkan diri mengikuti seminar. Selain itu, beliau menciptakan lingkungan belajar kondusif”⁴⁷



Gambar 4. 4
Kegiatan Peningkatan Intelektualitas Santri⁴⁸

⁴⁷ Alfian, diwawancarai oleh peneliti, Jember 22 April 2025.

⁴⁸ Dokumentasi Kegiatan Intelektualitas Santri.

Sebagaimana hasil wawancara dengan Ized selaku santri

Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, menyampaikan bahwa:

“ya, saya melihat ada upaya ke arah sana. Biasanya, setelah ada konflik atau perbedaan pendapat ada evaluasi bersama. Para ustadz seringkali memberikan nasihat dan arahan, tidak hanya tentang menyelesaikan masalah, tetapi juga bagaimana mencegahnya terulang dan bagaimana kita bisa belajar menjadi lebih dewasa dan bijaksana dalam menghadapi perbedaan. Beliau menekankan pentingnya persaudaraan dan ukhuwah Islamiyah di atas segala perbedaan”⁴⁹

Berdasarkan hasil observasi di Pondok Pesantren Darus Sholah, terlihat jelas upaya intelektualisasi pondok pesantren yang diinisiasi melalui peran kepemimpinan transformasional dalam mengelola konflik. Kepemimpinan di Darus Sholah tidak hanya berfokus pada penyelesaian konflik secara reaktif, melainkan secara proaktif mendorong pemahaman dan analisis mendalam terhadap akar masalah. Hal ini terwujud dalam berbagai bentuk, seperti diskusi-diskusi terstruktur mengenai isu-isu yang berpotensi menimbulkan perselisihan, pemberian ruang bagi santri untuk menyampaikan pandangan kritis, serta penekanan pada penalaran rasional dalam setiap pengambilan keputusan. Pada tanggal 13 April 2025, pukul 10.00 WIB, Lima belas santri senior duduk mengelilingi meja oval, dengan tumpukan buku referensi di tengah meja. Ustadz mendorong santri untuk menganalisis perbandingan pendapat ulama tentang

⁴⁹ Ized, diwawancarai oleh peneliti, Jember 22 April 2025.

masalah kontemporer. Santri aktif berdebat dengan argumentasi yang solid, mencari dalil dari berbagai kitab yang tersedia, menciptakan atmosfer akademik yang dinamis."⁵⁰

Dalam pengajian kitab Risalatul Muawanah yang dilaksanakan setelah sholat Isya pada hari Kamis malam, kepala pondok turut hadir dan mengarahkan para santri senior untuk memberikan penjelasan lanjutan. Hal ini mencerminkan usaha dalam membentuk iklim intelektual yang kolaboratif dan visioner.

Hal ini sesuai dari hasil wawancara dengan exzel selaku santri Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, menyampaikan bahwa:

“Ada beberapa program yang menurut saya cukup berpengaruh. yaitu program *mudah belajar membaca kitab* membahas berbagai macam topik isu-isu kontemporer. Selain itu, dukungan pesantren terhadap santri yang ingin mengikuti kompetisi akademik di luar juga sangat besar. Para ustadz memberikan bimbingan dan motivasi. Saya rasa, kepemimpinan di sini berusaha untuk menumbuhkan rasa ingin tahu dan semangat belajar pada kami.”⁵¹

Dari pernyataan diatas, dapat diketahui bahwa Pemimpin Pondok Pesantren Darus Sholah menanamkan budaya berpikir kritis, dan inovatif, Kepala pondok berupaya melahirkan generasi intelektual muslim yang tidak hanya mendalami ilmu agama secara komprehensif, tetapi juga memiliki wawasan luas terhadap

⁵⁰ Observasi di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, 13 April 2025.

⁵¹ Axell, diwawancarai oleh peneliti, Jember 22 April 2025.

berbagai disiplin ilmu lainnya, sehingga mampu memberikan kontribusi bagi kemajuan umat dan bangsa.

d. **Memberi Perhatian Individual Santri**

Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah Jember menunjukkan komitmen yang kuat dalam memberikan perhatian individual kepada setiap santri. Beliau secara proaktif berusaha mengenal karakter, potensi, dan tantangan yang dihadapi oleh masing-masing santri melalui interaksi langsung, baik dalam forum formal maupun informal.



Gambar 4.5
Kegiatan Mediasi Santri⁵²

Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Ahmmad selaku Pembina Kamar di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, beliau menyampaikan bahwa:

“Nah beliau itu, bapak edi selaku Kepala pondok seringkali menyempatkan diri berdialog dengan santri, mendengarkan keluhan mereka, memberikan motivasi, dan menawarkan bimbingan sesuai dengan kebutuhan spesifik individu. Beliau

⁵² Dokumentasi Kegiatan Mediasi Dengan Santri.

juga mendorong para ustadz untuk melakukan pendekatan yang personal dalam proses pembelajaran dan pembinaan, memperhatikan perkembangan akademik, sosial, dan spiritual setiap santri. Dengan memahami keunikan setiap individu, beliau berupaya menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan suportif, memastikan bahwa setiap santri merasa dihargai, diperhatikan, dan memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan potensi diri secara optimal mas”.⁵³

Sebagaimana hasil wawancara dengan Raava selaku santri

Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, menyampaikan bahwa:

“Saya rasa iya, Mas. Walaupun santri di sini banyak, tapi saya sering melihat ustadz itu punya kedekatan dengan beberapa santri yang mungkin punya masalah atau potensi tertentu. ada teman saya yang dulu agak pendiam dan kurang percaya diri. Tapi setelah sering diajak bicara dan diberi motivasi oleh salah satu ustadz, dia jadi lebih aktif dan berani tampil”⁵⁴

Hasil observasi menunjukkan bahwa Pondok Pesantren

Darus Sholah menunjukkan penerapan perhatian individual santri sebagai elemen kunci dari kepemimpinan transformasional dalam pengelolaan konflik. Observasi menunjukkan bahwa pemimpin di pondok pesantren ini secara aktif berinteraksi dengan santri pada

tingkat personal, memahami kebutuhan, kekhawatiran, dan potensi masalah yang mungkin timbul. Pendekatan ini memungkinkan identifikasi dini bibit-bibit konflik, baik bersifat interpersonal antar santri maupun berkaitan dengan adaptasi santri terhadap lingkungan pesantren.⁵⁵ Pada tanggal 13 April

2025, pukul 15.30 WIB, melakukan bimbingan personal dengan

⁵³ Ahmmad, diwawancari oleh peneliti, Jember 22 April 2025

⁵⁴ Ravva, diwawancarai oleh peneliti, Jember 22 April 2025.

⁵⁵ Observasi di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, 12 April 2025.

santri bernama Ahmad di ruang belajar Pondok Pesantren Darus Sholah. Mereka duduk berhadapan di meja kecil dengan beberapa kitab terbuka. Kepala pondok dengan sabar mendengarkan keluhan Ahmad tentang kesulitan memahami ilmu tajwid, sambil sesekali menepuk bahu santri tersebut. Kepala pondok memberikan metode belajar khusus dan jadwal tambahan, menunjukkan perhatian mendalam terhadap perkembangan individual santri."⁵⁶

Pada waktu takror/syawar malam hari, peneliti mengamati adanya pendekatan personal oleh kepala pondok terhadap santri yang mengalami penurunan semangat belajar, di mana kepala pondok berdialog langsung dengan santri tersebut dalam suasana santai namun penuh kepedulian.

Dengan memberikan perhatian tulus dan mendalam, para pemimpin mampu membangun kepercayaan dan hubungan kuat dengan santri. Kepercayaan ini menjadi fondasi penting saat konflik muncul, memungkinkan para pemimpin untuk memediasi secara efektif, mendengarkan semua pihak yang terlibat, dan memfasilitasi solusi konstruktif, kepemimpinan transformasional di Darus Sholah menekankan pencegahan melalui pemahaman terhadap setiap individu santri, sehingga menciptakan lingkungan yang lebih harmonis dan suportif.

⁵⁶ Observasi di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, 13 April 2025.

Hal ini selaras dengan hasil wawancara fitrah selaku santri

Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, menyampaikan bahwa:

“Dampaknya sangat positif, Mas. Suasana di pesantren jadi lebih tenang dan nyaman. Kami sebagai santri juga merasa lebih aman dan diperhatikan. Kalau ada masalah, kami tidak takut untuk menyampaikan kepada ustadz karena kami tahu mereka akan membantu dengan bijak. Rasa persaudaraan antar santri juga jadi lebih kuat karena kami diajarkan untuk saling memahami dan menghargai”⁵⁷

Dari pernyataan diatas, dapat diketahui bahwa Pemimpin Pondok Pesantren Darus Sholah selalu memahami kebutuhan dan perbedaan individu di pesantren. Dengan memberikan perhatian dan dukungan yang sesuai, hal ini dapat mencegah potensi konflik yang timbul akibat perasaan diabaikan atau tidak adil.

e. **Membangun Karisma Pemimpin**

Bangun karisma kepemimpinan Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah Jember melalui integritas pribadi yang kuat dan keteladanan dalam setiap tindakan. Beliau senantiasa menunjukkan kesungguhan dalam menjalankan tugas, kedisiplinan dalam beribadah, dan komitmen yang tinggi terhadap nilai-nilai pesantren. Sikap rendah hati, santun dalam berinteraksi dengan seluruh anggota komunitas pesantren, serta kemampuan mendengarkan dan memahami aspirasi mereka, turut memperkuat aura positif kepemimpinannya.

⁵⁷ Fitrah, diwawancarai oleh peneliti, Jember 22 April 2025.



Gambar 4. 6
Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah⁵⁸

Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Muhammad Edi Riski ketua selaku Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, beliau menyampaikan bahwa:

“Saya mas, selaku kepala pondok juga aktif dalam berbagai kegiatan pesantren, memberikan contoh nyata tentang pentingnya, gotong royong, dan kepedulian sosial. Dengan konsistensi antara perkataan dan perbuatan, serta dedikasi yang tulus terhadap kemajuan PP Darus Sholah, nah charisma ini berhasil membangun rasa hormat, kepercayaan, dan loyalitas dari para santri, ustadz, pengurus, serta wali santri, menjadikan karismanya sebagai modal berharga dalam memimpin dan menginspirasi seluruh elemen pesantren mas ayyub”.⁵⁹

Hasil observasi menyatakan bahwa yang dilakukan di Pondok Pesantren Darus Sholah, terlihat jelas bagaimana karisma seorang pemimpin memiliki peran krusial dalam menerapkan kepemimpinan transformasional, khususnya dalam mengelola konflik. Pada tanggal 13 April 2025, pukul 07.00 WIB, kepala pondok Muhammad memasuki masjid Pondok Pesantren Darus

⁵⁸ Dokumentasi Bersama Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah.

⁵⁹ Muhammad Edi Riski, diwawancari oleh peneliti, Jember 22 April 2025

Sholah untuk memimpin sholat subuh berjamaah. Langkahnya tenang dan berwibawa, dengan jubah putih yang rapi. Para santri secara spontan merapikan shaf dan mempersiapkan diri dengan penuh hormat. Saat kepala pondok berdiri di mihrab, suasana menjadi khushyuk dan hening. Bacaan Al-Quran yang merdu dan tartil membuat seluruh jamaah terpesona, menunjukkan karisma spiritual yang kuat.⁶⁰

Para pemimpin di pesantren ini, melalui karisma yang mereka miliki, mampu menginspirasi santri dan staf untuk memiliki visi yang sama, menciptakan lingkungan yang kondusif untuk dialog terbuka, dan mendorong penyelesaian konflik yang konstruktif. Karisma ini tidak hanya terbangun dari otoritas struktural, tetapi juga dari keteladanan dalam bersikap, kebijaksanaan dalam mengambil keputusan, dan kemampuan berkomunikasi yang efektif.

Hal ini selaras dari hasil wawancara dengan Jailani santri Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, menyampaikan bahwa:

“Iya, Kak. Justru di saat-saat sulit seperti itu, karakter asli seorang pemimpin itu terlihat. Kalau pemimpin bisa tenang, mendengarkan semua santri, dan memberikan solusi yang bijak, itu akan membuat kami semakin yakin dengan kepemimpinan beliau. Kami jadi merasa aman dan nyaman berada di pesantren ini karena tahu ada sosok yang bisa diandalkan ketika ada masalah. Selain itu, cara beliau memberikan contoh dalam bertutur kata yang santun, bersikap rendah hati meskipun memiliki ilmu yang tinggi, ini sangat mempengaruhi kami.”⁶¹

⁶⁰ Observasi di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, 13 April 2025.

⁶¹ Jailani, diwawancari oleh peneliti, Jember 22 April 2025

Sebagaimana hasil wawancara dengan fitrah santri Pondok

Pesantren Darus Sholah Jember, menyampaikan bahwa:

“Harapan saya, semoga para pemimpin di pesantren ini terus istiqomah dalam membimbing kami dengan penuh kasih sayang dan kebijaksanaan. Semoga mereka terus menjadi teladan yang baik dalam segala hal, termasuk dalam mengelola konflik dan membangun suasana untuk belajar dan berkembang. Dengan begitu, karisma beliau akan semakin kuat dan kami sebagai santri akan semakin termotivasi untuk menjadi pribadi yang lebih baik”⁶²

Dari pernyataan diatas, dapat diketahui bahwa Pemimpin Pondok Pesantren Darus Sholah menjadi panutan yang dihormati dan dipercaya. keteladanan pemimpin membangun rasa hormat serta loyalitas, yang pada gilirannya dapat mengurangi kemungkinan konflik dan mempermudah penyelesaiannya jika terjadi.

f. Menciptakan Budaya Positif di Pesantren

Secara sistematis Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah

Jember berupaya menciptakan budaya pesantren yang positif melalui penanaman nilai-nilai luhur Islam dalam setiap aspek kehidupan. Beliau aktif mempromosikan nilai-nilai seperti ukhuwah Islamiyah (persaudaraan Islam), saling menghormati, toleransi, gotong royong, kejujuran, dan kedisiplinan melalui berbagai kegiatan dan contoh perilaku.

⁶² Fitrah, diwawancari oleh peneliti, Jember 22 April 2025

Sebagaimana hasil wawancara dengan fatih selaku santri

Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, menyampaikan bahwa:

“Sangat terasa, Mas. Budaya positif itu dibangun melalui banyak hal. Pertama, penanaman nilai-nilai agama yang kuat, seperti saling menghormati, tolong-menolong, dan menjaga persaudaraan. Kedua, adanya kegiatan-kegiatan yang mempererat kebersamaan, seperti gotong royong, belajar kelompok, dan kegiatan ekstrakurikuler. Ketiga, keteladanan dari Kiai dan Ustadz itu sendiri. Kami melihat bagaimana beliau-beliau itu selalu bersikap rendah hati, disiplin, dan peduli terhadap sesama. Itu secara tidak langsung menular kepada kami”⁶³



Gambar 4.7
Kegiatan Santri⁶⁴

Sebagaimana hasil wawancara dengan Ust. Hakim selaku

Guru Tugas Pondok Pesantren Salafiyah Pasuruan, beliau

menyampaikan bahwa:

“jadi gini mas, bapak edi selaku Kepala pondok itu mendorong interaksi yang harmonis antar santri, ustadz, dan pengurus, serta membangun tradisi musyawarah dalam pengambilan keputusan. Beliau juga menekankan pentingnya menjaga kebersihan lingkungan pesantren, menumbuhkan rasa cinta terhadap ilmu pengetahuan, dan mendorong partisipasi aktif santri dalam kegiatan ekstrakurikuler. Dengan konsisten menanamkan nilai-nilai tersebut dan memberikan teladan yang baik, Kepala pondok menciptakan pesantren bisa kondusif untuk

⁶³ Fatih, diwawancari oleh peneliti, Jember 22 April 2025

⁶⁴ Dokumentasi Kegiatan Santri.

perkembangan spiritual, intelektual, dan sosial seluruh anggota komunitas Darus Sholah”⁶⁵

Hasil observasi menunjukkan bahwa model kepemimpinan transformasional, Pondok Pesantren Darus Sholah secara konsisten menumbuhkan budaya positif yang efektif dalam mengelola konflik. Melalui observasi, terlihat bahwa kepemimpinan transformasional di pesantren ini berfokus pada pembangunan visi bersama, inspirasi, stimulasi intelektual, dan perhatian individual. Pada tanggal 13 April 2025, pukul 16.00 WIB, mengadakan kegiatan gotong royong membersihkan halaman Pondok Pesantren Darus Sholah. Sekitar 30 santri bergabung dengan antusias, ada yang menyapu, mengangkat sampah, dan merapikan taman. Ustadz ikut turun tangan sambil bercerita ringan, menciptakan suasana kerja yang ceria. Terlihat santri saling membantu dan bercanda sehat, menunjukkan budaya kekeluargaan dan gotong royong yang mengakar kuat.⁶⁶

Melalui rutinitas sholat berjamaah dan dzikir harian, kepala pondok berperan aktif dalam membangun budaya kolektif berbasis nilai-nilai Islam. Observasi menunjukkan adanya keteladanan yang konsisten, terutama dalam hal kedisiplinan waktu dan ketenangan dalam menghadapi dinamika harian pesantren.

⁶⁵ Hakim, diwawancari oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

⁶⁶ Observasi di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, 13 April 2025.

Pengasuh dan pimpinan pesantren secara aktif berkomunikasi dengan santri, mendengarkan keluhan, dan melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan. Ini menciptakan lingkungan terbuka di mana santri merasa didengar dan dihargai, sehingga konflik dapat diidentifikasi dan ditangani sejak dini. Pendekatan ini memungkinkan resolusi konflik yang konstruktif, di mana perbedaan pendapat dipandang sebagai peluang untuk belajar dan tumbuh, bukan sebagai ancaman. Dengan demikian, Pondok Pesantren Darus Sholah berhasil menciptakan suasana harmonis yang mendukung pengembangan spiritual dan akademis santri.

Sebagaimana hasil wawancara dengan hafidz santri Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, menyampaikan bahwa:

“saya rasa, yang paling penting adalah istiqomah dari para pemimpin. Beliau tidak hanya berbicara, tapi juga bertindak sesuai dengan apa yang dikatakan. Ini membangun kepercayaan kami sebagai santri. Selain itu, beliau juga terbuka terhadap masukan dari kami. Jika ada hal yang kurang baik, kami berani menyampaikan dan biasanya ditanggapi dengan baik. Ini membuat kami merasa menjadi bagian penting dari pesantren ini.”⁶⁷

Dari pernyataan diatas, dapat diketahui bahwa Pemimpin Pondok Pesantren Darus Sholah Melalui nilai-nilai yang ditanamkan serta perilaku yang ditunjukkan, pemimpin transformasional berkontribusi pada pembentukan budaya

⁶⁷ Hafidz, diwawancari oleh peneliti, Jember 22 April 2025

pesantren dengan mengedepankan persaudaraan, toleransi, dan penyelesaian masalah secara damai.

g. **Keterbukaan Komunikasi**

Pentingnya komunikasi bagi Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah Jember merupakan kunci terciptanya lingkungan pesantren yang harmonis dan produktif. Beliau aktif membangun berbagai saluran komunikasi terbuka dan mudah diakses oleh seluruh anggota komunitas. Pertemuan rutin dengan perwakilan santri, forum diskusi dengan ustadz dan pengurus, serta penggunaan papan pengumuman dan media informasi pesantren menjadi sarana penting untuk menyampaikan informasi dan menampung aspirasi.



Gambar 4. 8

Komunikasi Pengurus Pondok Pesantren Darus Sholah⁶⁸

⁶⁸ Dokumentasi Forum Diskusi Pengurus Pondok Pesantren Darus Sholah.

Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Muhammad Edi Riski selaku Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, beliau menyampaikan bahwa:

“saya juga mendorong terciptanya budaya dialog yang konstruktif, di mana setiap individu merasa aman dan nyaman untuk menyampaikan pendapat, kritik, maupun saran. Beliau sendiri menunjukkan kesediaan untuk mendengarkan dan merespons setiap masukan dengan bijaksana. Dengan memprioritaskan komunikasi yang jelas, transparan, dan dua arah, Kepala pondok berupaya meminimalisir kesalahpahaman, memperkuat rasa kebersamaan, dan mempermudah penyelesaian masalah yang mungkin timbul di lingkungan Pondok Pesantren Darus Sholah Jember”.⁶⁹

Hasil observasi menunjukkan bahwa keterbukaan komunikasi memainkan peran sentral sebagai manifestasi kepemimpinan transformasional dalam mengelola konflik. Observasi menunjukkan bahwa pimpinan pesantren secara konsisten menerapkan pendekatan komunikasi yang transparan dan partisipatif. Pada tanggal 13 April 2025, pukul 20.30 WIB, diadakan forum diskusi terbuka di gazebo Pondok Pesantren Darus Sholah. Para ustadz duduk santai bersama 12 santri dalam formasi lingkaran. Santri bebas menyampaikan kritik dan saran tentang sistem pembelajaran pesantren. Ustadz mendengar dengan penuh perhatian, tidak memotong pembicaraan, dan merespons setiap masukan dengan positif. Suasana diskusi

⁶⁹ Muhammad Edi Riski, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

berlangsung hangat tanpa ada jarak hierarkis antara ustadz dan santri.⁷⁰

Dalam kegiatan informal setelah makan sore, peneliti melihat kepala pondok menerima aspirasi dari beberapa santri senior terkait pembagian jadwal pengajian. Dialog berlangsung terbuka dan kepala pondok tampak mendorong komunikasi dua arah, tanpa menunjukkan dominasi otoriter. Hal ini terlihat dari adanya forum-forum rutin, di mana para santri, asatidz, dan pengurus dapat menyampaikan aspirasi, keluhan, atau perbedaan pendapat secara terbuka tanpa rasa takut.

Hal ini berdasarkan pernyataan dari hasil wawancara dengan Falih selaku santri Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, menyampaikan bahwa:

“pernah beberapa kali, Mas. Misalnya, dulu pernah ada kesalahpahaman antar santri karena masalah jadwal kegiatan. Kemudian, para pengurus pesantren memanggil kedua belah pihak, mendengarkan cerita dari masing-masing, dan kemudian memberikan solusi yang adil dan bisa diterima semua. Mereka juga memberikan nasihat tentang pentingnya saling menghargai dan berkomunikasi dengan baik. Menurut saya, keterbukaan komunikasi itu sangat penting karena bisa mencegah kesalahpahaman. Kalau kita berani menyampaikan apa yang kita rasakan atau pikirkan akar masalahnya para pengurus pesantren jadi tahu duduk perkaranya dan bisa mencari solusi yang tepat. Selain itu, komunikasi yang baik juga bisa membangun rasa saling percaya antara santri dan pengurus”⁷¹

⁷⁰ Observasi di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, 13 April 2025.

⁷¹ Falih, diwawancari oleh peneliti, Jember 22 April 2025

Dari pernyataan diatas, dapat diketahui bahwa Pemimpin Pondok Pesantren Darus Sholah mendorong komunikasi terbuka dan jujur di antara seluruh anggota pesantren. Komunikasi yang baik membantu mengidentifikasi potensi konflik sejak dini dan memfasilitasi penyelesaiannya secara musyawarah.

h. **Mengembangkan Penanganan Konflik**

Langkah proaktif yang diambil Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah Jember dalam mengembangkan kemampuan resolusi konflik di kalangan santri dan ustadz. Beliau mengintegrasikan nilai-nilai penyelesaian masalah secara damai dalam kurikulum pendidikan dan kegiatan ekstrakurikuler. Pelatihan mediasi sederhana, forum diskusi tentang studi kasus konflik, serta simulasi penyelesaian perselisihan menjadi bagian dari upaya ini.



Gambar 4. 9
Kegiatan Musyawarah Konflik⁷²

⁷² Dokuemntasi Kegiatan Musyawarah Konflik Bersama Santri.

Sebagaimana hasil wawancara dengan Ust. Zulhan selaku Pengurus Bidang Keamanan dan Ketertiban Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, beliau menyampaikan bahwa:

“beliau kepala pondok juga memberikan contoh langsung dalam menangani konflik yang muncul dengan mengedepankan dialog, mendengarkan semua pihak secara adil, dan mencari solusi saling menguntungkan. Beliau mendorong santri untuk mengedepankan musyawarah dan mencari titik temu daripada konfrontasi. Dengan membekali anggota pesantren keterampilan komunikasi, empati, dan strategi negosiasi, beliau berupaya menciptakan komunitas yang mampu menyelesaikan perbedaan pendapat secara konstruktif dan meminimalisir dampak negatif dari konflik”⁷³

Hasil observasi Pengamatan di Pondok Pesantren Darus Sholah menunjukkan bahwa pemimpin tidak hanya bertindak sebagai mediator, tetapi juga mengembangkan penanganan konflik melalui pendekatan yang berpusat pada nilai-nilai keislaman dan pembinaan karakter. Pemimpin mendorong santri untuk memahami akar masalah konflik, mencari solusi yang konstruktif, dan mempraktikkan toleransi serta saling pengertian. Pada tanggal 13 April 2025, pukul 14.00 WIB, kepala pondok memimpin mediasi konflik antara dua santri di ruang konseling Pondok Pesantren Darus Sholah. Kedua santri duduk berseberangan dengan Kyai berada di tengah sebagai mediator. Kepala pondok dengan bijaksana mendengarkan keluhan masing-masing pihak tanpa memihak, kemudian memberikan nasihat

⁷³ Zulhan, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025

dengan pendekatan islami. Setelah 30 menit diskusi, kedua santri berjabat tangan dan saling meminta maaf, menunjukkan keberhasilan penanganan konflik secara damai.⁷⁴

Peneliti menyaksikan secara langsung bagaimana kepala pondok memediasi perbedaan pendapat antara dua santri senior terkait sistem giliran piket madrasah. Proses mediasi dilakukan dengan pendekatan dialogis, menyisipkan nilai keislaman, dan menghasilkan solusi yang diterima kedua pihak.

Pendekatan ini berhasil menciptakan lingkungan yang harmonis, di mana konflik tidak dipandang sebagai ancaman, melainkan sebagai peluang untuk belajar dan bertumbuh bersama. Kepemimpinan transformasional di Darus Sholah tampak fokus pada pembentukan moral dan spiritual santri, yang secara langsung berkontribusi pada kemampuan mereka dalam menyelesaikan perbedaan pendapat secara damai dan bertanggung jawab.

Hal ini selaras dari hasil wawancara dengan rava santri Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, menyampaikan bahwa:

“pernah ada masalah antar kamar mas karena perbedaan jadwal piket. Para ustadz tidak langsung memberikan sanksi, tapi mereka memberikan pemahaman tentang pentingnya tanggung jawab bersama dan saling menghormati. Mereka juga menceritakan kisah tentang bagaimana Rasulullah SAW menyelesaikan perselisihan dengan musyawarah. Ini membuat

⁷⁴ Observasi di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, 13 April 2025.

kami sebagai santri jadi lebih termotivasi untuk mencari solusi bersama daripada saling menyalahkan”⁷⁵

Sebagaimana hasil wawancara dengan hafidz santri Pondok

Pesantren Darus Sholah Jember, menyampaikan bahwa:

“Terkadang kami juga dilibatkan, Mas. Biasanya, setelah para ustadz mendengarkan semua pihak, mereka akan meminta pendapat dari santri yang terlibat tentang bagaimana cara menyelesaikan masalahnya. Ini membuat kami merasa dihargai dan bertanggung jawab untuk ikut mencari solusi yang adil. Ada juga beberapa santri yang ditunjuk sebagai koordinator atau di tingkat kamar atau kelas untuk membantu menyelesaikan masalah kecil antar teman”⁷⁶

Dari pernyataan diatas, dapat diketahui bahwa Pemimpin Pondok Pesantren Darus Sholah dapat membekali santri dengan keterampilan konflik melalui pendidikan, pelatihan, atau contoh langsung dalam menangani perselisihan.

2. Strategi Kepala Pondok Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah.

a. Pendekatan Mediasi

Peran kepala pondok sebagai mediator untuk memfasilitasi dialog dan mencari solusi yang dapat diterima oleh pihak-pihak terlibat berkonflik. Mediasi ini dilakukan dengan mendengarkan semua pihak secara adil dan membantu mereka menemukan titik temu.

⁷⁵ Ravva, diwawancari oleh peneliti, Jember 22 April 2025

⁷⁶ Hafidz, diwawancari oleh peneliti, Jember 22 April 2025



Gambar 4. 10
Kegiatan Mediasi Santri⁷⁷

Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Muhammad Edi Riski SMA selaku Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, beliau menyampaikan bahwa:

“saya selaku Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah memainkan peran mediasi dalam mengelola berbagai potensi konflik yang mungkin timbul di lingkungan pesantren. Strategi utama adalah menciptakan ruang dialog yang aman dan terbuka bagi pihak-pihak yang sedang berselisih. Tidak lupa juga saya bertindak sebagai fasilitator netral, mendengarkan secara aktif keluhan dan perspektif masing-masing pihak tanpa memberikan penilaian atau keberpihakan. Saya juga mendorong santri untuk mengidentifikasi akar permasalahan secara bersama-sama dan mencari solusi yang saling menguntungkan, berlandaskan pada nilai-nilai kekeluargaan dan ukhuwah Islamiyah yang dijunjung tinggi di pesantren mas”⁷⁸

Hasil observasi penelitian menunjukkan bahwa di lingkungan pondok. Pemimpin berperan sebagai fasilitator netral berupaya mempertemukan pihak-pihak yang berkonflik untuk mencari solusi bersama. Proses mediasi dilakukan tidak hanya fokus pada penyelesaian masalah sesaat, tetapi juga menekankan pentingnya komunikasi terbuka, saling pengertian, dan rekonsiliasi di antara santri. Kepala Pondok terlihat proaktif

⁷⁷ Dokumentasi Kegiatan Mediasi Santri.

⁷⁸ Muhammad Edi Riski, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

dalam mengidentifikasi potensi konflik sejak dini dan menggunakan kearifan lokal serta nilai-nilai keagamaan sebagai landasan dalam proses mediasi. Sekitar pukul 15.45 WIB, peneliti mengamati adanya perbedaan pendapat antara dua santri mengenai jadwal kebersihan kamar. Kepala pondok menerima laporan dari pengurus kamar, lalu mengajak kedua santri berdiskusi secara langsung setelah makan sore. Dalam pertemuan tersebut, kepala pondok tidak langsung memberikan keputusan sepihak, melainkan memberikan waktu kepada masing-masing santri untuk menjelaskan pandangannya. Selanjutnya, beliau menyampaikan solusi dengan pendekatan kompromi, yang tidak hanya menyelesaikan masalah, tetapi juga mendidik keduanya tentang pentingnya komunikasi dan tanggung jawab bersama.⁷⁹

Pendekatan ini terbukti mampu menciptakan ikatan persaudaraan di dalam komunitas pesantren, serta mendorong santri untuk belajar menyelesaikan perbedaan. Sebagaimana hasil wawancara dengan Bapak Ahmad selaku Pembina kamar di jenjang SMP Darus Sholah Jember, beliau menyampaikan bahwa:

“Lebih lanjut, kepala pondok berupaya menanamkan pemahaman tentang pentingnya musyawarah dan penyelesaian masalah secara damai. Melalui forum informal, nasihat-nasihat dalam pengajian, beliau mengajarkan santri untuk mengedepankan komunikasi yang efektif, menghargai perbedaan

⁷⁹ Observasi di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, 13 April 2025.

pendapat, dan menghindari tindakan yang dapat memperkeruh suasana”.⁸⁰

Sebagaimana hasil wawancara dengan fitrh selaku santri

Darus Sholah Jember, beliau menyampaikan bahwa:

“Pak Kyai itu tenang sekali orangnya. Beliau mendengarkan dengan sabar, tidak memihak siapa pun. Beliau lalu memberikan nasihat-nasihat yang menyejukkan, mengingatkan kami tentang pentingnya persaudaraan di pesantren. Beliau juga membantu kami untuk saling memahami sudut pandang masing-masing”⁸¹

Sebagaimana hasil wawancara dengan jailani santri Pondok

Pesantren Darus Sholah Jember, menyampaikan bahwa:

“kalau yang saya perhatikan, pertama pasti mendengarkan semua pihak yang terlibat. Kemudian, beliau mencoba mencari akar masalahnya, bukan hanya melihat siapa yang salah dan siapa yang benar. Setelah itu, beliau memberikan wejangan atau nasihat yang biasanya diambil dari ajaran agama dan nilai-nilai pesantren. Terakhir, beliau mendorong kami untuk saling memaafkan dan berjanji untuk tidak mengulangi masalah yang sama, Mungkin kalau konfliknya sudah terlalu besar atau melibatkan banyak santri, proses mediasi bisa memakan waktu yang lebih lama dan membutuhkan kesabaran ekstra dari gus audan. Terkadang juga ada santri yang mungkin masih keras kepala atau sulit menerima nasehat, tapi sejauh saya lihat, gus audan selalu berusaha mencari solusi terbaik”.⁸²

Dari pernyataan diatas, dapat diketahui bahwa Pemimpin Pondok Pesantren Darus Sholah membangun budaya mediasi yang kuat di lingkungan pesantren, tidak hanya menyelesaikan konflik secara reaktif, tetapi juga secara proaktif mencegah

⁸⁰ Ahmad, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

⁸¹ Fitroh, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

⁸² Jailani, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

potensi perselisihan di masa mendatang, menciptakan suasana belajar dan beribadah yang kondusif bagi seluruh santri.

b. Sistem Pembelajaran

Konflik dilihat sebagai bagian dari proses pembelajaran. Kepala pondok dan jajaran pendidik memberikan bimbingan dan nasihat kepada santri tentang pentingnya persaudaraan, toleransi, dan cara menyelesaikan masalah secara damai sesuai dengan nilai-nilai Islam.



Gambar 4. 11

Kegiatan Pembelajaran Santri⁸³

Sebagaimana hasil wawancara dengan Ust. Abror selaku

Guru Tugas Pondok Pesantren Salafiyah Pasuruan, beliau menyampaikan bahwa:

“Bener mas, pendekatan yang digunakan Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah mengedepankan pendekatan edukatif atau pembelajaran sebagai strategi utama dalam mengelola konflik di lingkungan pesantren. Hal ini diwujudkan melalui serangkaian upaya bertujuan untuk meningkatkan pemahaman santri tentang akar penyebab konflik, dampak negatifnya, serta cara-cara penyelesaian konstruktif. Beliau secara aktif mengintegrasikan nilai-nilai toleransi, empati, dan pentingnya menghargai perbedaan dalam kurikulum pendidikan pesantren, baik melalui pembelajaran formal di kelas maupun melalui kegiatan ekstrakurikuler. Selain itu, kepala pondok juga memberikan contoh teladan dalam bersikap bijaksana dan tenang

⁸³ Dokumentasi Pembelajaran Santri.

dalam menghadapi perbedaan pendapat, serta menekankan pentingnya mengedepankan akhlakul karimah dalam setiap interaksi antar santri”⁸⁴

Hasil observasi dalam penelitian menyatakan bahwa sistem pembelajaran di Pondok Pesantren Darus Sholah secara efektif berfungsi sebagai strategi utama Kepala Pondok dalam mengelola konflik. Pendekatan ini terintegrasi dalam kurikulum dan kegiatan sehari-hari, menanamkan nilai-nilai musyawarah, toleransi, dan penyelesaian masalah secara persuasif kepada santri. Melalui pengajaran yang menekankan pentingnya komunikasi dua arah dan pemahaman perspektif yang berbeda, santri dilatih untuk mengidentifikasi akar masalah, mencari solusi, dan menghindari eskalasi konflik. Oleh karena itu, sistem pembelajaran tidak hanya mentransfer ilmu pengetahuan agama, tetapi juga membentuk karakter santri menjadi individu yang mampu mengelola perbedaan dan menjaga keharmonisan di lingkungan pondok.⁸⁵

Hal ini sesuai dari hasil wawancara dengan Bapak Ust Muzammil selaku Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, beliau menyampaikan bahwa:

“jadi gini mas, Strategi pembelajaran ini juga melibatkan pembekalan keterampilan komunikasi yang efektif dan penyelesaian masalah secara damai kepada para santri. Melalui pelatihan-pelatihan, forum diskusi, dan bimbingan konseling, santri diajarkan cara menyampaikan pendapat dengan santun, mendengarkan secara aktif, mengidentifikasi emosi diri dan

⁸⁴ Abror, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

⁸⁵ Observasi di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, 13 April 2025.

orang lain, serta mencari solusi yang adil dan tidak merugikan salah satu pihak mas”.⁸⁶

Sebagaimana hasil wawancara dengan gayoh selaku santri

Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, menyampaikan bahwa:

“Menurut saya, cukup efektif. Memang tidak mungkin semua konflik bisa dihilangkan, karena kami semua punya karakter yang berbeda. Tapi, dengan penanaman nilai-nilai agama, pembelajaran, dan adanya wadah untuk berdiskusi, setidaknya potensi konflik bisa tangani dan cara penyelesaiannya pun lebih mengedepankan musyawarah dan kekeluargaan. Kami jadi lebih terlatih untuk tidak mudah terpancing emosi dan mencari jalan tengah yang baik. Ada juga kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler yang menurut saya juga berperan dalam mencegah konflik. Kegiatan gotong royong membersihkan lingkungan pondok itu menumbuhkan rasa kebersamaan. Lalu, ada forum-forum diskusi santri yang kadang diadakan untuk membahas isu-isu penting atau keluhan-keluhan. Di situ, kami diajarkan untuk menyampaikan pendapat dengan sopan dan mendengarkan orang lain. Selain itu, peran pengurus pondok juga penting. Beliau biasanya menjadi mediator pertama jika ada masalah antar santri. Beliau dilatih untuk mendengarkan kedua belah pihak dan membantu mencari solusi yang adil. Jika masalahnya cukup besar, baru kemudian disampaikan kepada kepala pondok”.⁸⁷

Dari pernyataan diatas, dapat diketahui bahwa Pemimpin

Pondok Pesantren Darus Sholah membekali santri dengan pengetahuan dan keterampilan, serta bekal untuk membangun hubungan yang produktif di masa depan.

c. **Pembentukan Aturan dan Sanksi**

⁸⁶ Muzzamil, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

⁸⁷ Gayoh, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

Pondok pesantren memiliki aturan-aturan yang jelas mengenai perilaku santri. Kepala pondok memastikan bahwa aturan ini dipahami dan ditegakkan secara konsisten. Pelanggaran terhadap aturan memicu konflik akan ditindak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.



Gambar 4. 12
Tata Tertib Pondok Pesantren Darus Sholah⁸⁸

Sebagaimana hasil wawancara dengan Ust. Zulhan selaku keamanan Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, beliau menyampaikan bahwa:

“Iya mas, tidak hanya Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah menyadari pentingnya pembentukan aturan dan sanksi yang jelas sebagai salah satu strategi dalam mengelola potensi konflik, tapi kami selaku pengurus. Aturan-aturan ini disusun secara partisipatif dengan melibatkan unsur pengurus pesantren, ustadz, dan perwakilan santri, sehingga tercipta rasa kepemilikan dan kepatuhan yang lebih tinggi. Tujuan utama dari aturan ini bukan semata-mata untuk menghukum, melainkan untuk memberikan batasan yang jelas mengenai perilaku yang diperbolehkan dan dilarang di lingkungan pesantren, sekaligus memberikan efek jera bagi pelanggar. Dengan adanya aturan yang disosialisasikan dengan baik, dan diharapkan santri itu punya pemahaman yang sama mengenai konsekuensi dari setiap

⁸⁸ Dokumentasi Tata Tertib Pondok Pesantren Darus Sholah.

tindakan, sehingga potensi konflik akibat ketidakjelasan norma dapat diminimalisir mas”⁸⁹

Hasil observasi menunjukkan bahwa Pondok Pesantren Darus Sholah secara efektif menggunakan pembentukan aturan dan sanksi yang jelas sebagai strategi utama Kepala Pondok dalam mengelola konflik. Sistem ini tidak hanya mencakup serangkaian tata tertib, tetapi juga didukung oleh mekanisme penegakan sanksi yang konsisten dan transparan. Peneliti mendapatkan informasi dari pengurus bahwa setiap pelanggaran disiplin akan dibahas terlebih dahulu oleh pengurus harian, dan jika perlu, kepala pondok akan turut menangani. Selama observasi sore hari, salah satu santri yang terlambat mengikuti kegiatan sempat ditegur secara lisan. Kepala pondok tidak langsung memberikan sanksi, melainkan menanyakan alasan keterlambatan dan memberikan pengertian. Pendekatan ini menunjukkan bahwa aturan dan sanksi diterapkan secara bertahap dan disesuaikan dengan situasi, dengan tujuan utama membina, bukan menghukum.⁹⁰

Pendekatan ini membantu menciptakan lingkungan teratur dan prediktabel, di mana santri memahami batasan perilaku dan konsekuensi pelanggaran, sehingga konflik dapat diminimalisir dan diselesaikan dengan cepat berdasarkan kerangka yang telah

⁸⁹ Zulhan, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

⁹⁰ Observasi di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, 13 April 2025.

disepakati bersama. Efektivitas strategi ini juga terlihat dari tingkat kepatuhan santri terhadap aturan, menunjukkan bahwa aturan dan sanksi bukan hanya alat kontrol, melainkan juga bagian integral dari pendidikan karakter dan disiplin di pondok pesantren.

Hal ini sesuai dari hasil wawancara dengan Ust. Noval selaku Pembina kamar jenjang SMA Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, beliau menyampaikan bahwa:

“Jadi Implementasi sanksi di Pondok Pesantren Darus Sholah dilakukan sesuai porsinya. Beliau bapak edi selaku Kepala pondok menekankan bahwa sanksi bukanlah tujuan akhir, melainkan sebuah aturan untuk mendidik dan mengembalikan santri yang melakukan pelanggaran ke jalan yang benar. Proses pemberian sanksi selalu didahului dengan proses klarifikasi dan nasihat, memberikan kesempatan bagi santri untuk menyampaikan pembelaan diri dan memahami kesalahannya mas”.⁹¹

Sebagaimana hasil wawancara dengan jailani selaku santri Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, menyampaikan bahwa:

“Mas. Menurut saya, peraturan dan tata tertib di Pondok Darus Sholah ini cukup bagus dalam mencegah konflik. Soalnya, semua santri dari awal sudah dikenalkan dengan aturan-aturan yang jelas. Seperti jam malam, larangan membawa barang-barang tertentu, kewajiban mengikuti kegiatan pondok, dan lain-lain. Dengan adanya aturan yang jelas, kita jadi tahu batasan-batasan apa saja yang tidak boleh dilanggar. Jadi, potensi untuk berselisih karena hal-hal sepele itu jadi lebih kecil”.⁹²

Dari pernyataan diatas, dapat diketahui bahwa Pemimpin Pondok Pesantren Darus Sholah membuat jenis sanksi yang

⁹¹ Naufal, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

⁹² Jailani, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

beragam, mulai dari teguran lisan, tugas-tugas mendidik, hingga sanksi yang lebih berat sesuai tingkat pelanggaran, dan tetap mengedepankan prinsip keadilan. Dengan demikian, aturan dan sanksi tidak hanya berfungsi sebagai alat kontrol, tetapi juga sebagai sarana pembinaan karakter dan kedisiplinan santri.

d. **Mengedepankan Nilai-nilai Agama**

Kepala pondok selalu menekankan nilai-nilai agama Islam yang menjunjung tinggi persaudaraan (ukhuwah), kasih sayang, dan perdamaian dalam setiap interaksi antar anggota pesantren. Nilai-nilai ini menjadi landasan moral dalam penyelesaian konflik.

Sebagaimana hasil wawancara dengan Ust. Abror selaku Guru Tugas dari Pondok Pesantren Salafiyah Pasuruan Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, beliau menyampaikan bahwa:

“Jadi gini mas, Bapak Edi selaku Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah menjadikan nilai-nilai agama Islam sebagai fondasi utama dalam mengelola setiap potensi konflik yang muncul di lingkungan pesantren. Strategi ini diimplementasikan melalui penanaman pemahaman tentang ajaran-ajaran Al-Qur'an dan As-Sunnah yang menekankan pentingnya persaudaraan (ukhuwah), kasih sayang (rahmah), toleransi (tasamuh), dan perdamaian (salam). Dalam setiap kesempatan, baik melalui ceramah, nasihat, maupun contoh perilaku sehari-hari, kepala pondok mengingatkan santri akan kewajiban untuk saling menghormati, memaafkan kesalahan, dan menyelesaikan perselisihan dengan cara yang baik dan sesuai dengan tuntunan agama. Beliau juga mendorong santri untuk menjadikan Al-Qur'an dan Sunnah sebagai pedoman utama dalam berinteraksi dan menyelesaikan masalah, sehingga setiap tindakan dan keputusan dilandasi oleh nilai-nilai luhur Islam mas.”⁹³

⁹³ Abror, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.



Gambar 4. 13
Kegiatan Islami Pondok Pesantren Darus Sholah⁹⁴

Sebagaimana hasil wawancara dengan Ust Muhammad selaku keamanan Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, beliau menyampaikan bahwa:

“nah gini mas, kepala pondok aktif melibatkan nilai-nilai agama dalam proses mediasi dalam penyelesaian konflik. Beliau mengingatkan pihak-pihak yang berselisih tentang keutamaan saling memaafkan dan menghindari permusuhan yang berkepanjangan, sebagaimana yang diajarkan dalam Islam. Ayat-ayat Al-Qur'an dan hadis-hadis Nabi Muhammad SAW yang berkaitan dengan persaudaraan, keadilan, dan perdamaian seringkali dijadikan landasan argumentasi dalam mencari solusi bijaksana dan diterima oleh semua pihak mas.”⁹⁵

Hasil observasi menunjukkan bahwa Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah secara konsisten mengedepankan nilai-nilai agama sebagai fondasi utama dalam mengelola konflik. Pendekatan ini tidak hanya berfokus pada penyelesaian masalah secara pragmatis, melainkan juga menekankan pentingnya

⁹⁴ Dokumentasi Kegiatan Dengan Santri.

⁹⁵ Muhammad, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

musyawarah mufakat, saling memaafkan, kesabaran, dan pemahaman terhadap ajaran Islam dalam setiap situasi konflik. Setelah sholat Maghrib berjamaah dan pembacaan surat Ya-Sin, kepala pondok memberikan pengarah singkat mengenai pentingnya menjaga ukhuwah islamiyah di lingkungan pesantren. Beliau menekankan bahwa setiap konflik harus diselesaikan dengan cara-cara yang diajarkan dalam Islam, yakni dengan sabar, jujur, dan saling memaafkan. Peneliti mencatat bahwa nilai-nilai agama menjadi dasar utama dalam pembinaan karakter dan penyelesaian masalah di pondok ini, yang terlihat dalam hampir seluruh kegiatan pesantren.⁹⁶

Kepala pondok berperan sebagai teladan dan mediator, membimbing santri untuk merujuk pada Al-Qur'an dan Sunnah sebagai pedoman etika dalam interaksi sosial. Strategi ini terbukti efektif dalam menjaga harmoni dan stabilitas di lingkungan pesantren, serta membentuk karakter santri yang menjunjung tinggi toleransi dan persaudaraan.

Sebagaimana hasil wawancara dengan Hafidz santri Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, beliau menyampaikan bahwa:

“Iya, Mas. Dalam kajian, kita seringkali diajarkan tentang pentingnya *ukhuwah islamiyah* (persaudaraan Islam), bagaimana menghormati orang lain, bahkan ketika ada perbedaan. Ustadz sering menyampaikan ayat-ayat Al-Qur'an dan hadis yang

⁹⁶ Observasi di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, 13 April 2025.

menekankan tentang persatuan dan menjauhi perselisihan. Ketika kita sering mendengarkan dan merenungkan hal itu, insya Allah akan tertanam dalam hati kita”⁹⁷

Sebagaimana hasil wawancara dengan fatih santri Pondok

Pesantren Darus Sholah Jember, beliau menyampaikan bahwa:

“Saya rasa iya, Mas. Meskipun kajiannya beragam, tapi seringkali Ustadz menyelipkan nasihat-nasihat tentang bagaimana berinteraksi dengan baik, menghindari ghibah, menjaga lisan, dan bersabar dalam menghadapi ujian atau perbedaan. Terkadang juga ada kajian khusus tentang adab dan akhlak Islami.”⁹⁸

Dari pernyataan diatas, dapat diketahui bahwa Pemimpin Pondok Pesantren Darus Sholah mengedepankan nilai-nilai agama sebagai landasan utama, kepala pondok berupaya menciptakan suasana kekeluargaan yang harmonis dan penuh berkah di Pondok Pesantren Darus Sholah, di mana setiap konflik dapat diselesaikan dengan mengedepankan akhlakul karimah dan mencari ridha Allah SWT.

e. **Dukungan Pimpinan Pesantren**

Kepala pondok memberikan dukungan penuh kepada pengurus keamanan dan pihak lain yang bertugas menyelesaikan konflik. Dukungan ini memberikan legitimasi dan memperkuat upaya-upaya penyelesaian konflik. Sebagaimana hasil wawancara dengan Gus Muhammad Rifki Audhani selaku Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, beliau menyampaikan bahwa:

⁹⁷ Hafidz, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025

⁹⁸ Fatih, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

“Keberhasilan bapak Edi selaku kepala pondok dalam mengelola konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah itu ngga terlepas dari dukungan penuh yang diberikan oleh pimpinan pesantren. Dukungan ini terwujud dalam berbagai bentuk, mulai dari memberikan legitimasi dan wewenang yang jelas, hingga menyediakan sumber daya yang dibutuhkan untuk implementasi strategi pengelolaan konflik. Pimpinan pesantren juga aktif terlibat dalam menciptakan iklim organisasi bagi penyelesaian konflik nah sinergi antara kepala pondok dan pimpinan pesantren menjadi kunci dalam membangun sistem pengelolaan konflik yang efektif dan terpercaya di lingkungan Darus Sholah mas.”⁹⁹



Gambar 4. 14
Kegiatan Peresmian Kerja Sama¹⁰⁰

Sebagaimana hasil wawancara dengan gayoh santri Pondok

Pesantren Darus Sholah Jember, beliau menyampaikan bahwa:

“Nah Saya lihat, Bapak Kepala Pondok itu selalu mendapat dukungan penuh dewan pengasuh dari dan jajaran pengurus pesantren. Misalnya, kalau ada masalah yang cukup besar dan butuh keputusan yang lebih tinggi, Bapak Kepala Pondok tidak ragu untuk berkoordinasi dengan dewan pengasuh. Keputusan yang diambil juga biasanya disetujui dan didukung oleh semua pihak di pesantren”.¹⁰¹

Hasil observasi menunjukkan bahwa dengan adanya dukungan penuh dari pimpinan pesantren, mulai dari

⁹⁹ Muhammad Rifki, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

¹⁰⁰ Dokumentasi Kegiatan Peresmian Kerja Sama.

¹⁰¹ Gayoh, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

musyawarah pengambilan keputusan hingga implementasi kebijakan, kepala pondok dapat lebih efektif dalam menyelesaikan perselisihan internal. Pimpinan pesantren tidak hanya berperan sebagai mediator, tetapi juga sebagai fasilitator yang memberikan otoritas dan legitimasi bagi kepala pondok untuk menegakkan aturan dan mencari solusi damai. Peneliti melihat bahwa kepala pondok aktif terlibat dalam hampir semua kegiatan santri, mulai dari ibadah, pengajian, hingga sesi informal bersama pengurus. Ketika ada santri yang terlihat murung atau pasif, kepala pondok berupaya mendekati secara personal. Dukungan tidak hanya ditunjukkan dalam bentuk pengarahan, tetapi juga melalui kehadiran, perhatian, dan komunikasi yang terbuka. Hal ini menjadi indikator bahwa dukungan pimpinan pesantren tidak bersifat administratif semata, tetapi menyentuh aspek emosional dan sosial para santri.¹⁰²

Hal ini menciptakan iklim kondusif memungkinkan kepala pondok untuk bertindak tegas namun bijaksana, sehingga konflik dapat diminimalisir dan stabilitas di lingkungan pesantren tetap terjaga.

Sebagaimana hasil wawancara dengan Jailani selaku santri Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, menyampaikan bahwa:

“Harapan saya, semoga Bapak Kepala Pondok dan seluruh jajaran pimpinan pesantren terus diberikan kekuatan dan

¹⁰² Observasi di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, 13 April 2025.

kebijaksanaan dalam membimbing kami. Semoga suasana di pesantren ini terus kondusif dan harmonis, dan walaupun ada masalah, bisa diselesaikan dengan cara yang baik dan kekeluargaan”¹⁰³

Dari pernyataan diatas, dapat diketahui bahwa Pemimpin Pondok Pesantren Darus Sholah memiliki kepercayaan dan dukungan yang diberikan oleh pimpinan pesantren pondok untuk menjalankan tugasnya dengan lebih proaktif untuk menciptakan lingkungan pesantren yang aman, harmonis, dan kondusif bagi perkembangan seluruh santri.

3. Implikasi kepemimpinan Transformasional Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah

a. Peningkatan Kesadaran



Gambar 4. 15
Kegiatan Pendekatan Kepada Santri¹⁰⁴

Pemimpin transformasional membantu seluruh anggota pesantren untuk memiliki pemahaman yang kuat tentang visi dan

¹⁰³ Jailani, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

¹⁰⁴ Dokumentasi Kegiatan Pendekatan Kepada Santri.

misi Pondok Pesantren Darus Sholah. Implikasinya, ketika terjadi konflik, fokus akan lebih mudah diarahkan pada kepentingan bersama dan tujuan pesantren, bukan hanya pada kepentingan individu atau kelompok yang berkonflik. Hal ini mempermudah mencari solusi selaras dengan kemajuan pesantren secara keseluruhan.



Gambar 4. 16
Kegiatan Khitobah Santri¹⁰⁵

Sebagaimana hasil wawancara dengan Muhammad Edi Riski selaku Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, beliau menyampaikan bahwa:

“Saya selaku pimpinan memiliki pernyataan yang terarah dalam pengelolaan konflik, terutama melalui upaya peningkatan kesadaran akan tujuan Bersama mas. dalam hal ini saya, secara aktif memahami visi dan misi pesantren yang menekankan pentingnya persatuan dan kerjasama dalam mencapai tujuan pondok mas”.¹⁰⁶

¹⁰⁵ Dokumentasi Kegiatan Khitobah Santri.

¹⁰⁶ Muhammad Edi Riski, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

Hasil observasi penelitian mengenai peningkatan kesadaran sebagai implikasi kepemimpinan transformasional dalam mengelola konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh para pemimpin pesantren secara signifikan berkorelasi dengan peningkatan kesadaran santri dan staf terhadap akar permasalahan konflik. Pemimpin pesantren berhasil membangun lingkungan yang mendorong dialog terbuka, empati, dan pemahaman bersama, sehingga konflik tidak hanya diselesaikan pada permukaannya, tetapi juga diatasi melalui perubahan perspektif dan peningkatan tanggung jawab kolektif. Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak hanya efektif dalam mediasi konflik, tetapi juga dalam membangun fondasi kesadaran lebih tinggi untuk pencegahan konflik di masa depan.¹⁰⁷

Selama mengikuti kegiatan sore hingga malam hari, peneliti mengamati bahwa

“kepala pondok secara aktif berusaha membangun kesadaran para santri terhadap pentingnya disiplin, tanggung jawab, dan kerukunan dalam kehidupan bersama di pesantren. Misalnya, ketika beberapa santri kurang tertib dalam mengikuti makan sore, kepala pondok memberikan teguran ringan disertai penjelasan tentang pentingnya menghargai waktu dan hak santri lain. Selain itu, dalam pengarahannya usai sholat Maghrib, kepala pondok menyampaikan nasihat tentang pentingnya menjaga hati dan lisan agar tidak menjadi penyebab perselisihan. Dari pengamatan tersebut, dapat disimpulkan bahwa *kepemimpinan

¹⁰⁷ Observasi di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, 13 April 2025.

kepala pondok mendorong peningkatan kesadaran diri santri melalui pendekatan pembinaan yang persuasif dan berkelanjutan”

Sebagaimana hasil wawancara dengan Ilyas santri senior Pondok Pesantren Darus Sholah Jember beliau menyampaikan bahwa:

“Peran beliau sangat besar, Kak. Mereka sering memberikan wejangan saat pengajian, mengingatkan kami tentang nilai-nilai Islam yang menekankan perdamaian dan persaudaraan. Selain itu, mereka juga memberikan kesempatan bagi kami untuk berorganisasi dan belajar bagaimana bekerja sama serta menyelesaikan masalah secara rinci. Contohnya, dalam kepengurusan kelas atau organisasi santri lainnya. Di situ, kami belajar bagaimana menghargai pendapat orang lain dan mencari solusi terbaik bersama. Harapan saya, para ustadz dan pengurus terus memberikan bimbingan dan contoh yang baik saya juga berharap agar kami, para santri, terus meningkatkan kesadaran diri dan rasa persaudaraan. Dengan begitu, insya Allah, konflik bisa semakin minim dan suasana belajar di pesantren ini akan semakin nyaman dan berkah”¹⁰⁸

Dari pernyataan diatas, dapat diketahui bahwa Pemimpin Pondok Pesantren Darus Sholah menginspirasi dan memotivasi seluruh santri, ustadz, dan staf untuk memahami tujuan bersama, potensi konflik yang bersumber dari perbedaan kepentingan atau perspektif dapat diminimalisir. Ketika setiap individu merasa menjadi bagian integral dari upaya kolektif mencapai cita-cita pesantren, dan rasa memiliki yang kuat akan tumbuh, mendorong mereka untuk mengedepankan kepentingan bersama di atas kepentingan pribadi atau kelompok.

¹⁰⁸ Ilyas, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

b. Penciptaan Budaya Musyawarah dan Empati

Pemimpin mendorong terciptanya budaya saling menghormati, memahami perspektif orang lain, dan bekerja sama dalam menyelesaikan masalah. Implikasinya, ketika muncul konflik, anggota pesantren akan lebih cenderung mencari solusi melalui dialog dan musyawarah, bukan melalui permusuhan. Empati yang ditanamkan juga membantu mengurangi potensi konflik akibat kesalahpahaman atau kurangnya perhatian terhadap perasaan orang lain.



Gambar 4. 17
Kegiatan Musyawarah¹⁰⁹

Sebagaimana hasil wawancara dengan Ust. Abror selaku Guru Tugas Pondok Pesantren Salafiyah Pasuruan, beliau menyampaikan bahwa:

“Betul mas, Kepemimpinan transformasional di Pondok Pesantren Darus Sholah memiliki implikasi dalam mengelola konflik melalui penciptaan budaya kolaborasi dan empati. Beliau secara aktif membangun lingkungan di mana kerjasama tim dan

¹⁰⁹ Dokumentasi Kegiatan Musyawarah Dengan Santri.

saling pengertian menjadi nilai-nilai inti. Beliau mendorong santri, ustadz, pengurus untuk bekerja sama dalam berbagai kegiatan, menumbuhkan rasa saling ketergantungan bahwa keberhasilan lebih utama daripada pencapaian individu. Melalui pembiasaan interaksi yang kolaboratif, potensi konflik akibat persaingan tidak sehat atau kurangnya komunikasi dapat diminimalisir. Selain itu, beliau ini menekankan pentingnya empati dalam berinteraksi dan menyelesaikan perbedaan.”¹¹⁰

Hasil observasi menunjukkan bahwa Proses pengambilan keputusan seringkali melibatkan seluruh elemen pesantren, mulai dari pimpinan hingga santri, melalui forum-forum musyawarah yang terbuka dan partisipatif. Hal ini menumbuhkan rasa kepemilikan dan tanggung jawab bersama terhadap setiap keputusan yang diambil. Selain itu, penekanan pada empati terlihat dalam pendekatan pimpinan dan pengajar yang berusaha memahami akar permasalahan dari berbagai sudut pandang sebelum mencari solusi. Pendekatan ini tidak hanya meredakan konflik secara efektif, tetapi juga membangun ikatan emosional dan saling pengertian di antara warga pesantren, menciptakan lingkungan yang harmonis dan kohesif.

Sekitar pukul 16.00 WIB, terjadi diskusi informal antara kepala pondok dan para pengurus kamar mengenai pengaturan ulang jadwal piket harian. Dalam situasi tersebut, kepala pondok mempersilakan para pengurus untuk menyampaikan pandangan masing-masing, dan beliau mendengarkan dengan penuh

¹¹⁰ Abror, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

perhatian sebelum memberi tanggapan. Suasana diskusi berlangsung terbuka dan santai, namun tetap terarah. Dari interaksi tersebut, peneliti mencatat bahwa kepala pondok berusaha membangun budaya musyawarah dan empati, di mana santri dilatih untuk mendengarkan dan memahami sudut pandang orang lain sebelum mengambil keputusan. Sikap kepala pondok yang tidak memaksakan pendapat, tetapi mengarahkan diskusi menuju mufakat, menjadi teladan dalam menciptakan kultur dialogis yang sehat.¹¹¹

Sebagaimana hasil wawancara dengan Jailani selaku senior santri Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, menyampaikan bahwa:

“Dengan adanya musyawarah, kami merasa dihargai dan didengarkan. Kami jadi tidak merasa bahwa keputusan itu datang secara sepihak. Ketika kami ikut andil dalam mencari solusi, rasa memiliki terhadap keputusan itu juga lebih besar. Jadi, walaupun ada sedikit ketidakpuasan, biasanya tidak berkembang menjadi konflik yang besar karena kami merasa sudah menjadi bagian dari prosesnya.”¹¹²

Sebagaimana hasil wawancara dengan Ized selaku santri senior Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, menyampaikan bahwa:

“Sangat terasa, Kak. Para ustadz tidak hanya melihat masalah dari sudut pandang peraturan saja, tapi juga berusaha memahami perasaan dan latar belakang santri. Kalau ada santri yang melanggar aturan karena alasan tertentu, mereka tidak

¹¹¹ Observasi di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, 13 April 2025.

¹¹² Jailani, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

langsung menghukum, tapi mencoba mencari tahu dulu apa penyebabnya. Mereka seringkali memberikan nasihat dan bimbingan dengan penuh kasih sayang, seperti layaknya orang tua kepada anaknya. Dengan melihat para ustadz memperlakukan kami dengan penuh empati, kami juga belajar untuk lebih memahami dan menghargai perbedaan di antara sesama santri. Kami jadi lebih mudah memaafkan dan mencari solusi bersama ketika ada perselisihan. Budaya saling menghormati dan peduli itu jadi lebih kuat.”¹¹³

Dari pernyataan diatas, dapat diketahui bahwa Pemimpin Pondok Pesantren Darus Sholah mencontohkan perilaku empatik dan kolaboratif dalam tindakan sehari-hari. Dengan menanamkan nilai-nilai ini secara konsisten, pemimpin transformasional menciptakan pesantren penuh dengan rasa saling menghormati. Ketika konflik muncul, budaya musyawarah dan empati memungkinkan anggota pesantren untuk mendekati masalah dengan kepala dingin, mencari solusi yang mengakomodasi kepentingan semua pihak, dan memperkuat ikatan persaudaraan, sehingga konflik tidak menjadi penghalang bagi kemajuan pesantren.

c. **Peningkatan Citra Positif Pesantren**

Kemampuan pesantren dalam mengelola konflik secara dewasa dapat meningkatkan citra positifnya di mata masyarakat. Implikasinya, Pondok Pesantren Darus Sholah akan dipandang sebagai lembaga pendidikan yang tidak hanya unggul dalam

¹¹³ Izzed, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

bidang agama dan akademik, tetapi juga mampu menciptakan lingkungan sosial sehat.



Gambar 4. 18
Prestasi Santri Darus Sholah¹¹⁴

Sebagaimana hasil wawancara dengan Ust. Imam Syafii selaku Guru Tugas Pondok Pesantren Salafiyah Pasuruan, beliau menyampaikan bahwa:

“Bapak Edi selaku Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah ini secara signifikan berkontribusi pada pengelolaan konflik melalui upaya sistematis dalam meningkatkan citra positif pesantren. Beliau tidak hanya fokus pada penyelesaian konflik internal, tetapi juga berupaya membangun reputasi pesantren sebagai lembaga pendidikan yang unggul, harmonis, dan berakhlak mulia di mata masyarakat luas. Citra positif ini secara punya peran sebagai mekanisme pencegahan konflik, karena lingkungan yang dikenal baik dan solid cenderung meminimalisir potensi perselisihan internal. Reputasi juga meningkatkan rasa bangga dan memiliki di kalangan santri, ustadz, dan pengurus, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk menjaga nama baik pesantren dan menghindari perilaku yang dapat mencoreng dan merugikan mas”.¹¹⁵

¹¹⁴ Dokumentasi Kejuaraan Santri.

¹¹⁵ Imam Syafii diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

Hasil observasi menyatakan bahwa Melalui pendekatan yang mengutamakan inspirasi, motivasi, dan perhatian individual terhadap santri dan staf, pimpinan Darus Sholah berhasil menciptakan lingkungan yang kondusif, di mana setiap individu merasa dihargai dan didengar. Pendekatan ini tidak hanya meminimalkan potensi konflik internal, tetapi juga membangun empati di antara seluruh anggota komunitas pesantren, memungkinkan penyelesaian masalah yang konstruktif dan berkelanjutan, sehingga secara kolektif meningkatkan reputasi dan daya tarik Pondok Pesantren Darus Sholah di mata Masyarakat dengan ditambah prestasi yang di raih oleh santri. Dalam pengamatan selama waktu Maghrib hingga malam, peneliti melihat bahwa berbagai kegiatan rutin seperti pembacaan Ya-Sin, madrasah diniyah, hingga takror/syawner dilaksanakan secara tertib dan menunjukkan kedewasaan para santri dalam berinteraksi. Kepala pondok turut serta dalam kegiatan-kegiatan tersebut dan memberikan arahan secara langsung, baik dalam bentuk nasihat maupun koreksi ringan. Keterlibatan kepala pondok secara aktif dalam kegiatan keseharian memberikan citra positif tidak hanya di mata santri, tetapi juga memperkuat pandangan luar terhadap ketertiban dan kualitas pembinaan pesantren. Peningkatan citra positif pesantren tampak dari kesan

umum yang dibentuk melalui kedisiplinan, keteladanan, dan pembiasaan nilai-nilai luhur dalam setiap aspek kegiatan.¹¹⁶

Sebagaimana hasil wawancara dengan Jailani selaku santri Ravva Senior Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, beliau menyampaikan bahwa:

“Sangat berpengaruh, Mas. Sebagai santri, kami merasa aman dan nyaman di sini. Kami tahu kalau ada masalah, ada tempat untuk mengadu dan ada orang yang akan membantu mencari solusi yang baik. Suasana kekeluargaan yang kuat ini membuat kami bangga menjadi bagian dari Pondok Pesantren Darus Sholah. Di luar pesantren, saya rasa citranya juga positif. Banyak alumni yang sukses dan tetap menjaga hubungan baik dengan pesantren. Orang tua juga merasa tenang menitipkan anaknya di sini karena tahu lingkungannya kondusif dan pendidikannya berkualitas. Saya rasa, salah satu faktornya adalah bagaimana para pemimpin di sini mampu menciptakan lingkungan yang harmonis meskipun kami semua berbeda-beda.”¹¹⁷

Sebagaimana hasil wawancara dengan Gayoh santri Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, beliau menyampaikan bahwa:

“harapan saya mas, kepemimpinan yang sudah baik ini bisa terus dipertahankan dan bahkan ditingkatkan. Semoga majelis keluarga dan para Ustadz selalu diberikan kesehatan dan kekuatan untuk terus membimbing kami. Saya berharap kami para santri, bisa terus belajar untuk menjadi lebih dewasa dalam menghadapi perbedaan dan menyelesaikan masalah dengan cara yang baik, meneladani apa yang sudah diajarkan oleh para pemimpin kami. Dengan begitu, citra positif pesantren ini akan semakin kuat”¹¹⁸

¹¹⁶ Observasi di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, 13 April 2025.

¹¹⁷ Ravva, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

¹¹⁸ Gayoh, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

Dari pernyataan diatas, dapat diketahui bahwa Pondok Pesantren Darus Sholah memiliki pandangan baik dikalangan masyarakat. Hal ini memudahkan proses mediasi kapada pihak-pihak yang berselisih cenderung lebih terbuka untuk mencapai kesepakatan demi menjaga nama baik lembaga. Selain itu, citra positif pesantren menarik dukungan dari berbagai pihak eksternal,

Dengan demikian, kepemimpinan transformasional yang berorientasi pada peningkatan citra positif pesantren menciptakan lingkungan internal lebih kondusif untuk menghindari konflik dan memfasilitasi penyelesaian.

d. **Ketahanan Pesantren Terhadap Tantangan**

Kemampuan beradaptasi dan menyelesaikan masalah secara kolektif yang ditanamkan oleh kepemimpinan transformasional membuat pesantren lebih tangguh dalam menghadapi berbagai perubahan dan tantangan, termasuk potensi konflik internal maupun eksternal. Implikasinya, pesantren akan lebih mampu mempertahankan eksistensinya dan terus berkembang di tengah dinamika sosial yang kompleks.

Sebagaimana hasil wawancara dengan Ust, Abror selaku Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, beliau menyampaikan bahwa:

“Nah jadi gini mas, di Pondok Pesantren Darus Sholah ini implikasinya itu menanamkan nilai-nilai novasi, dan

pembelajaran berkelanjutan, pesantren menjadi lebih fleksibel dan responsif terhadap perubahan eksternal maupun internal mas. Nah kemampuan ini berguna untuk beradaptasi secara langsung mengurangi potensi konflik yang mungkin timbul akibat ketidakmauan dalam menghadapi perubahan mas. Selain itu, pemimpin juga membangun mentalitas dikalangan anggota pesantren untuk melihat tantangan sebagai peluang memperkuat solidaritas, sehingga potensi konflik akibat tekanan eksternal dapat diatasi mas”.¹¹⁹

Sebagaimana hasil wawancara dengan ized selaku santri

Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, menyampaikan bahwa:

“Saya rasa sangat besar kontribusinya. Dengan adanya komunikasi yang baik dan rasa saling percaya antara santri dan pengurus pesantren, kami merasa lebih solid dan siap menghadapi berbagai tantangan. Ketika ada isu-isu yang sensitif atau perbedaan pandangan, kami diajak untuk berdiskusi secara terbuka dengan bimbingan para kiai dan ustadz. Beliau membantu kami menganalisis informasi dengan kritis dan tetap berpegang pada nilai-nilai pesantren. Kami juga diajarkan untuk menghargai perbedaan dan mencari titik temu yang maslahat.”¹²⁰



Gambar 4. 17
Kegiatan Santri¹²¹

¹¹⁹ Abror, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

¹²⁰ Ized, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

¹²¹ Dokumentasi Kegiatan Santri.

Hasil observasi menyatakan bahwa Dalam observasi mengenai ketahanan pesantren terhadap tantangan, Pondok Pesantren Darus Sholah menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memainkan peran krusial dalam mengelola konflik. Kepemimpinan ini tidak hanya berfokus pada penyelesaian masalah, tetapi juga pada pengembangan potensi individu dan kolektif, menanamkan nilai-nilai kebersamaan, dan membangun resiliensi internal. Implikasinya, konflik yang muncul di pesantren tidak dianggap sebagai penghalang, melainkan sebagai peluang untuk memperkuat solidaritas dan adaptasi, yang pada akhirnya meningkatkan ketahanan pesantren secara keseluruhan dalam menghadapi dinamika lingkungan.¹²²

Sebagaimana hasil wawancara dengan Ilyas santri Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, menyampaikan bahwa:

“Saya berharap para pemimpin pesantren terus menjadi teladan yang baik, terus mendengarkan aspirasi santri, dan terus membekali kami dengan ilmu dan nilai-nilai yang relevan dengan perkembangan zaman. Dengan begitu, Pondok Pesantren Darus Sholah akan semakin kokoh dan mampu mencetak generasi yang berakhlak mulia, berilmu, dan berdaya saing”.¹²³

Dari pernyataan diatas, dapat diketahui bahwa pemimpin Pondok Pesantren Darus Sholah mendorong terciptanya budaya dialog terbuka, di mana setiap anggota pesantren merasa memiliki ruang untuk menyampaikan aspirasi dan kekhawatiran tanpa rasa

¹²² Observasi di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, 13 April 2025.

¹²³ Ilyas, diwawancarai oleh peneliti, Jember 23 April 2025.

takut. Kemampuan internal untuk mengelola konflik secara efektif ini menjadi benteng pertahanan yang kokoh bagi pesantren dalam menghadapi berbagai perubahan dan tantangan, memastikan keberlangsungan dan kemajuan pesantren dalam jangka panjang.

C. Pembahasan Temuan

1. Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah

Berdasarkan hasil temuan yang telah diperoleh saat penelitian, Peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah menunjukkan pemimpin membantu seluruh anggota pesantren, termasuk santri, ustadz, dan pengurus, untuk memahami dan menghayati visi misi pesantren. Kesamaan pemahaman ini dapat mengurangi potensi konflik yang disebabkan oleh perbedaan tujuan atau nilai, serta mampu memotivasi santri dan staf untuk melampaui kepentingan pribadi dan fokus pada kebaikan bersama.

Motivasi ini dapat menciptakan lingkungan yang lebih kooperatif dan mengurangi kemungkinan munculnya konflik. Kepala pondok berupaya melahirkan generasi intelektual muslim yang tidak hanya mendalami ilmu agama secara komprehensif, tetapi juga memiliki wawasan luas terhadap berbagai disiplin ilmu lainnya, sehingga mampu memberikan kontribusi bagi kemajuan umat dan bangsa. Pemimpin Pondok Pesantren Darus Sholah selalu memahami kebutuhan dan

perbedaan individu di pesantren. Dengan memberikan perhatian dan dukungan yang sesuai, hal ini dapat mencegah potensi konflik yang timbul akibat perasaan diabaikan atau tidak adil.

Melalui integritas pribadi yang kuat dan keteladanan dalam setiap tindakan. Beliau senantiasa menunjukkan kesungguhan saat menjalankan tugas, kedisiplinan dalam beribadah, dan komitmen yang tinggi terhadap nilai-nilai pesantren. Sikap rendah hati, santun berinteraksi dengan seluruh anggota komunitas pesantren, serta kemampuan mendengarkan dan memahami aspirasi mereka, turut memperkuat aura positif kepemimpinannya. Pemimpin Pondok Pesantren Darus Sholah menjadi panutan yang dihormati dan dipercaya. Keteladanan pemimpin membangun rasa hormat serta loyalitas, yang pada gilirannya dapat mengurangi kemungkinan konflik dan mempermudah penyelesaiannya jika terjadi.

Penanaman Nilai-nilai serta perilaku, pemimpin transformasional berkontribusi pada pembentukan budaya pesantren dengan mengedepankan persaudaraan, toleransi, dan penyelesaian masalah secara damai. mendorong komunikasi terbuka dan jujur di antara seluruh anggota pesantren. Komunikasi yang baik membantu mengidentifikasi potensi konflik sejak dini dan memfasilitasi penyelesaiannya secara musyawarah. Membekali santri dengan keterampilan resolusi konflik melalui pendidikan, pelatihan, atau contoh langsung dalam menangani perselisihan.

Hal ini sesuai dengan teori Bass Avolio dalam buku Asnofidal menyatakan bahwa terdapat faktor yang dapat mempengaruhi peran kepemimpinan transformasional dalam menangani konflik, yaitu: (1) idealized influence (pengaruh idealisasi); (2) individual consideration (konsiderasi individual); (3) intellectual stimulation (stimulasi intelektual); dan (4) inspiration motivation (motivasi inspirasi).¹²⁴

Teori kepemimpinan transformasional Bass dan Avolio, yang berfokus pada empat dimensi utama (pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual), menawarkan kerangka universal untuk memotivasi dan menginspirasi pengikut guna mencapai tujuan organisasi melalui pendekatan visioner dan pemberdayaan. Dalam konteks kepemimpinan transformasional kepala pondok pesantren, seperti di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember, teori ini diterapkan dengan menyesuaikan nilai-nilai Islam, seperti prinsip tauhid dan maqashid syariah, menekankan peran pemimpin sebagai khalifah yang mengelola konflik santri dengan pendekatan spiritual, seperti zikir dan kepemimpinan profetik, serta mempertimbangkan dinamika unik pesantren, seperti hubungan personal dengan santri dan keterlibatan komunitas melalui musyawarah.

¹²⁴ Asnofidal, "The Role of Transformational Leaders in Handling Organizational Conflict."

Kelebihan teori Bass dan Avolio terletak pada strukturnya yang sistematis dan fleksibel, memungkinkan adaptasi ke berbagai konteks, termasuk pesantren, namun pendekatan kepala pondok memiliki keunggulan dalam integrasi nilai-nilai agama dan budaya lokal, memperkuat mediasi konflik secara holistik dan kontekstual, menciptakan harmoni dan pembelajaran konstruktif di antara santri, meskipun mungkin kurang terstandarisasi dibandingkan model Bass dan Avoli.

Dari hasil temuan dan teori diatas dapat disimpulkan bahwa pemimpin pondok pesantren membantu seluruh anggota pesantren memahami visi misi (*idealized*) pesantren untuk mengurangi potensi konflik, dan mampu memotivasi (*inspiration motivation*) melampaui kepentingan pribadi dan fokus pada kebaikan bersama. Kepala pondok berupaya melahirkan generasi intelektual muslim yang tidak hanya mendalami ilmu agama tetapi juga memahami kebutuhan dan perbedaan individu (*individual consideration*) di pesantren.¹²⁵

Sikap rendah hati, santun berinteraksi dengan seluruh anggota pesantren turut memperkuat aura positif kepemimpinannya menjadi panutan yang dihormati dan dipercaya. Keteladanan pemimpin membangun rasa hormat serta loyalitas. Melalui nilai-nilai (*intellectual stimulation*) yang ditanamkan, pemimpin transformasional

¹²⁵ Kharisma Fitriani, Qonita Ittaqi Tafuzi, and Muhammad Saiful Bahri, "Peran Dan Strategi Ketua Dalam Menyelesaikan Konflik Antar Pengurus Di Pondok Pesantren Putri Darul Hikam Cabang, Jember," *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia* 1, no. 2 (2023): 137–46.

berkontribusi pada pembentukan budaya pesantren dengan mengedepankan persaudaraan, toleransi, dan penyelesaian masalah secara damai. mendorong komunikasi terbuka dan jujur di antara seluruh anggota pesantren. Komunikasi yang baik membantu mengidentifikasi potensi konflik sejak dini dan memfasilitasi penyelesaiannya secara musyawarah. Membekali santri dengan keterampilan resolusi konflik melalui pendidikan, pelatihan, atau contoh langsung dalam menangani perselisihan¹²⁶.

2. Strategi Kepala Pondok Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah

Pemimpin Pondok Pesantren Darus Sholah membangun budaya mediasi yang kuat di lingkungan pesantren, tidak hanya menyelesaikan konflik secara reaktif, tetapi juga secara proaktif mencegah potensi perselisihan di masa mendatang. Menciptakan suasana belajar dan beribadah yang kondusif bagi seluruh santri. Memfasilitasi dialog untuk mencari solusi oleh pihak-pihak terlibat berkonflik. Dengan membekali santri pengetahuan dan keterampilan untuk membangun hubungan produktif di masa depan. Memeberlakukan jenis sanksi, mulai dari teguran lisan, tugas-tugas mendidik, hingga sanksi yang lebih berat sesuai tingkat pelanggaran, dan tetap mengedepankan prinsip keadilan. Dengan demikian, aturan dan sanksi tidak hanya berfungsi sebagai alat

¹²⁶ Nadilla Aleyda et al., "Karakteristik Spiritual Leadership Dalam Tafsir Qs . Al-Maidah Ayat 8," *Jurnal Riset Rumpun Agama Dan Filsafat* 4, no. April (2025).

kontrol, tetapi juga sebagai sarana pembinaan karakter dan kedisiplinan santri. mengedepankan nilai-nilai agama sebagai landasan utama,

Kepala pondok berupaya menciptakan suasana kekeluargaan yang harmonis dan penuh berkah di Pondok Pesantren Darus Sholah, di mana setiap konflik dapat diselesaikan dengan mengedepankan akhlakul karimah dan mencari ridha Allah SWT. memiliki kepercayaan dan dukungan yang diberikan oleh pimpinan pesantren pondok untuk menjalankan tugasnya dengan lebih proaktif menciptakan lingkungan pesantren yang aman, harmonis, dan kondusif bagi perkembangan seluruh santri.

Hal ini sesuai dengan pendapat Munasiroh lima strategi tersebut adalah (1). Al-tabayun (klarifikasi) sebagai upaya mencari kejelasan dan klarifikasi atas sebuah informasi, terlebih informasi yang masih simpang-siur kejelasannya, dapat menimbulkan fitnah dan konflik. (2).

Al-syura (musyawarah) Langkah ini diambil dengan tujuan untuk menyelesaikan permasalahan (yakni: mencari jalan keluar) melalui

pengambilan keputusan yang disepakati bersama. Apabila terjadi perselisihan, terutama bersifat rumit, seorang Kyai dan komunitas pesantren yang mengedepankan nilai persaudaraan Islam akan membawa permasalahan tersebut ke dalam forum musyawarah guna menemukan solusi tepat. Dalam proses ini, terjadi negosiasi-negosiasi untuk mencapai persetujuan-persetujuan dan menuntut. (3) *Tahkim* (upaya mediasi) dilakukan dengan menghadirkan seorang mediator

yang bertugas memahami akar permasalahan perselisihan yang terjadi. Selanjutnya, mediator berupaya mendamaikan pihak-pihak yang berseteru. Akan tetapi, seorang mediator harus bersikap netral, tanpa keberpihakan. (4) *Alishlah* (perdamaian) menjadi suatu keharusan setelah adanya upaya saling memaafkan, sebagai langkah untuk mencapai resolusi konflik.¹²⁷ *Ishlah* merupakan cara penyelesaian konflik yang berorientasi pada pemulihan hubungan pihak-pihak yang bertikai melalui kolaborasi. (5) *Al-‘afwu* (saling memaafkan) menjadi penting dalam situasi konflik, di mana setiap pihak cenderung mempertahankan kepentingan kelompoknya.¹²⁸ Oleh karena itu, *al-‘afwu* menjadi indikasi awal munculnya kebaikan dan ketakwaan seseorang.¹²⁹

Dari hasil temuan dan teori diatas dapat disimpulkan bahwa Strategi Kepala Pondok Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah membangun budaya mediasi yang kuat di lingkungan pesantren, Menciptakan suasana belajar dan beribadah yang kondusif bagi seluruh santri. Memfasilitasi dialog untuk mencari solusi oleh pihak-pihak terlibat berkonflik. Memeberlakukan jenis sanksi, mulai dari teguran lisan, tugas-tugas mendidik, hingga sanksi yang lebih berat sesuai tingkat pelanggaran, dan tetap mengedepankan prinsip keadilan.

¹²⁷ Fitriani, Tafuzi, and Bahri, "Peran Dan Strategi Ketua Dalam Menyelesaikan Konflik Antar Pengurus Di Pondok Pesantren Putri Darul Hikam Cabang, Jember."

¹²⁸ Siti Chaizatul Munasiroh, "Strategi Penanganan Konflik Oleh Kyai Di Pesantren," *An-Nidzam* 5, no. 2 (2018): 1–18.

¹²⁹ Munasiroh.

Dan berupaya menciptakan suasana kekeluargaan yang harmonis dan penuh berkah di Pondok Pesantren Darus Sholah, di mana setiap konflik dapat diselesaikan dengan mengedepankan akhlakul karimah dan mencari ridha Allah SWT.

3. Implikasi Kepemimpinan Trnasformatasional Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah

Pemimpin Pondok Pesantren Darus Sholah menginspirasi dan memotivasi seluruh santri, ustadz, dan staf untuk memahami tujuan bersama, potensi konflik yang bersumber dari perbedaan kepentingan dapat diminimalisir. Ketika setiap individu merasa menjadi bagian integral dari upaya kolektif mencapai cita-cita pesantren, dan rasa memiliki yang kuat akan tumbuh, hal ini mendorong mereka untuk mengedepankan kepentingan bersama di atas kepentingan pribadi atau kelompok. Menanamkan nilai-nilai ini secara konsisten, pemimpin transformasional menciptakan pesantren penuh dengan rasa saling menghormati. Ketika konflik muncul, budaya musyawarah dan empati memungkinkan anggota pesantren untuk mendekati masalah dengan kepala dingin, mencari solusi yang mengakomodasi kepentingan semua pihak, dan memperkuat ikatan persaudaraan, sehingga konflik tidak menjadi penghalang bagi kemajuan pesantren.

Pandangan baik pondok pesantren daarus sholah dikalangan Masyarakat, memudahkan proses mediasi kapada pihak-pihak berselisih cenderung lebih terbuka untuk mencapai kesepakatan demi

menjaga nama baik lembaga. Selain itu, citra positif pesantren menarik dukungan dari berbagai pihak eksternal. Dengan demikian, kepemimpinan transformasional yang berorientasi pada peningkatan citra positif pesantren menciptakan lingkungan internal lebih kondusif untuk menghindari konflik dan memfasilitasi penyelesaian. Kemampuan internal untuk mengelola konflik secara efektif ini menjadi benteng pertahanan yang kokoh bagi pesantren dalam menghadapi berbagai perubahan dan tantangan, memastikan keberlangsungan dan kemajuan pesantren dalam jangka panjang.

Sejalan dengan prinsip utama dalam membentuk figur pemimpin transformasional yang kolaboratif terdapat tujuh aspek krusial. Pertama, pemimpin harus mampu menyampaikan visi dan misi secara sederhana, lugas, dan aplikatif sebagai prioritas utama untuk direalisasikan. Kedua, motivasi menjadi kunci, yaitu kemampuan pemimpin membangkitkan dedikasi seluruh anggota tim terhadap visi yang telah diumumkan. Ketiga, fasilitasi mencakup keahlian dalam mengelola dan mempermudah proses pembelajaran berkelanjutan baik di tingkat organisasi maupun individu. Keempat, inovasi, yakni keberanian pemimpin untuk menginisiasi perubahan yang diperlukan dengan penuh tanggung jawab.¹³⁰ Pemimpin transformasional dituntut responsif terhadap perubahan tanpa mengabaikan kepercayaan dan

¹³⁰ M. Alwi AF and Mulyawan Safwandy Nugraha, "Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Konflik (Studi Kasus MTss Al-Istiqomah Kecamatan Warudoyong Kota Sukabumi)."

kohesivitas tim telah terbentuk. Dalam organisasi yang efektif, antisipasi terhadap perubahan ini menjadi kebutuhan setiap individu. Kelima, mobilitas, yaitu kemampuan mengarahkan seluruh sumber daya untuk memberdayakan pengikut agar bertanggung jawab penuh dalam mencapai visi dan tujuan.¹³¹ Keenam, kesiapsiagaan, yang berarti kemauan untuk terus belajar tentang diri sendiri dan menerima perubahan dengan sudut pandang baru yang positif. Ketujuh, tekad kuat untuk menyelesaikan setiap tugas hingga akhir dengan hasil optimal. Untuk mewujudkan hal ini, dukungan dari pengikut berupa pengembangan disiplin spiritual, emosional, dan fisik serta komitmen sangatlah penting.¹³²

Dari hasil temuan dan teori diatas dapat disimpulkan bahwa Pemimpin Pondok Pesantren Darus Sholah menginspirasi dan memotivasi seluruh santri, ustadz, dan staf untuk memahami tujuan bersama, potensi konflik yang bersumber dari perbedaan kepentingan dapat diminimalisir. Menanamkan nilai-nilai ini secara konsisten yang mengakomodasi kepentingan semua pihak, dan memperkuat ikatan persaudaraan, sehingga konflik tidak menjadi penghalang bagi kemajuan pesantren. Pandangan baik pondok pesantren darus sholah dikalangan Masyarakat, memudahkan proses mediasi kepada pihak-pihak berselisih cenderung lebih terbuka untuk mencapai kesepakatan

¹³¹ Astuti and Harsono, "Mengatasi Konflik Interpersonal Dan Perilaku Kontra."

¹³² Manzil Silsa Sabila et al., "Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Internal Untuk Mencapai Kinerja Sekolah Yang Optimal" 2 (2024).

demi menjaga nama baik lembaga. Kemampuan internal untuk mengelola konflik secara efektif ini menjadi benteng pertahanan yang kokoh bagi pesantren dalam menghadapi berbagai perubahan dan tantangan, memastikan keberlangsungan dan kemajuan pesantren dalam jangka panjang.



BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Dalam hal ini, dapat ditarik kesimpulan dari hasil data yang diperoleh peneliti serta menjawab pertanyaan pada rumusan masalah bahwa: Hasil temuan yang telah diperoleh saat penelitian peran kepemimpinan transformasional dalam mengelola konflik menunjukkan (1) pemahaman visi misi pesantren dengan mampu memotivasi santri dan pengurus untuk kebaikan bersama, (2) melahirkan generasi intelektual muslim yang tidak hanya mendalami ilmu agama tetapi juga memiliki wawasan luas, memahami kebutuhan dan perbedaan individu di pesantren, (3) pemimpin menjadi panutan yang dihormati (4) penanaman nilai-nilai serta perilaku, (5) mendorong komunikasi terbuka dan jujur di antara seluruh anggota pesantren, (6) menciptakan budaya positif di pesantren, (7) keterbukaan komunikasi, dan (8) mengembangkan penanganan konflik

Sedangkan strategi kepala pondok dalam mengelola konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah yaitu (1) membangun budaya mediasi yang kuat di lingkungan pesantren, (2) menciptakan suasana belajar dan beribadah yang kondusif bagi seluruh santri, (3) memfasilitasi dialog untuk mencari solusi oleh pihak-pihak terlibat berkonflik, (4) memberlakukan jenis sanksi, mulai dari teguran lisan, tugas-tugas mendidik, hingga sanksi yang lebih berat sesuai tingkat pelanggaran, dan tetap mengedepankan prinsip keadilan. (5) berupaya menciptakan suasana kekeluargaan yang harmonis dan penuh

berkah di Pondok Pesantren Darus Sholah, di mana setiap konflik dapat diselesaikan dengan mengedepankan akhlakul karimah dan mencari ridha Allah SWT.

Dari hasil temuan terdapat empat point tentang Implikasi kepemimpinan Pondok Pesantren Darus Sholah yaitu (1) menginspirasi dan memotivasi seluruh santri, ustadz, dan staf untuk memahami tujuan bersama, potensi konflik yang bersumber dari perbedaan kepentingan dapat diminimalisir, (2) menanamkan nilai-nilai ini secara konsisten yang mengakomodasi kepentingan semua pihak, dan memperkuat ikatan persaudaraan, sehingga konflik tidak menjadi penghalang bagi kemajuan pesantren. Pandangan baik pondok pesantren darus sholah dikalangan masyarakat, (3) memudahkan proses mediasi kepada pihak-pihak berselisih cenderung lebih terbuka untuk mencapai kesepakatan demi menjaga nama baik lembaga, dan (4) kemampuan internal untuk mengelola konflik secara efektif ini menjadi benteng pertahanan yang kokoh bagi pesantren dalam menghadapi berbagai perubahan dan tantangan, memastikan keberlangsungan dan kemajuan pesantren dalam jangka panjang.

B. Saran

Agar tetap terus mempertahankan kegiatan yang sudah dilakukan setelah transformasi layanan kafetaria melalui konsep green clean beautiful, adapun saran yang penulis paparkan diantaranya:

Untuk bahan evaluasi akhir serta penunjang dalam perbaikan jangka panjang terkait topik penelitian yang telah rampung, beberapa akan disampaikan saran pendukung yang ditujukan kepada pihak berikut:

1. Bagi Kepala Pondok,

Diharapkan agar terus mempertahankan dan meningkatkan elemen kepemimpinan transformasional, terutama dalam memberikan visi yang jelas tentang pentingnya persatuan dan penyelesaian konflik secara damai, memberikan motivasi kepada santri untuk mengembangkan diri, serta menjadi teladan yang baik dalam bersikap dan bertindak

Memberikan ruang bagi santri untuk menyampaikan aspirasi dan ide-ide mereka dapat meningkatkan rasa memiliki dan mengurangi potensi konflik. Memperkuat sistem mediasi dan resolusi konflik di tingkat santri dengan melibatkan tokoh-tokoh santri yang dihormati atau membentuk tim khusus yang terlatih dalam mediasi. Dan melakukan evaluasi berkala terhadap efektivitas gaya kepemimpinan dan mekanisme pengelolaan konflik yang diterapkan

2. Bagi Ustadz

Diharapkan untuk selalu memberikan dorongan untuk meningkatkan kesadaran akan pentingnya komunikasi efektif secara terbuka dan memanfaatkan forum diskusi untuk menyampaikan keluhan atau mencari solusi bersama.

3. Bagi Santri,

Diharapkan lebih mendukung kepemimpinan transformasional kepala pondok. Jadilah perpanjangan tangan Kepala Pondok dalam mengimplementasikan

nilai-nilai kepemimpinan transformasional di tingkat yang lebih dekat dengan santri. Dan tunjukkan perilaku yang santun, adil, dan bijaksana dalam berinteraksi dengan santri.



DAFTAR PUSTAKA

- Agustin, Nadilla Aleyda Maqhfira. “Transformasi Layanan Kafetaria Melalui Konsep Green Clean Beautiful Di SMA Negeri 1 Lumjang,” 2024.
- Agustin, Nadilla Aleyda Maqhfira, and Moch Ayyub Sholah Baldani. “Implikasi Teori Konflik Fungsional: Tinjauan Pemikiran Tokoh Lewis A Coser Di MIS Al-Azhar Jember.” *Al-Tarbiyah: Jurnal Ilmu Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2024): 30–39.
- Aleyda, Nadilla, Maqhfira Agustin, Miftah Farid, Ahmad Syawal, Muhamad Iqbal, and Muhammad Anas Kamaluddin. “Karakteristik Spiritual Leadership Dalam Tafsir Qs . Al-Maidah Ayat 8.” *Jurnal Riset Rumpun Agama Dan Filsafat* 4, no. April (2025).
- Asnofidal, Asnofidal. “The Role of Transformational Leaders in Handling Organizational Conflict.” *Jurnal Prajaiswara* 1, no. 1 (2020): 1–19. <https://doi.org/10.55351/prajaiswara.v1i1.1>.
- Astuti, Rini Juni, and Mugi Harsono. “Mengatasi Konflik Interpersonal Dan Perilaku Kontra.” *Intelektiva: Jurnal Ekonomi, Sosial & Humaniora* 01, no. 05 (2019): 46–52.
- Fadli, Muhammad Rijal. “Memahami Desain Metode Penelitian Kualitatif.” *Humanika* 21, no. 1 (2021): 33–54. <https://doi.org/10.21831/hum.v21i1.38075>.
- Farhan, Lalu Pattimura, and Prosmala Hadisaputra. “Conflict Management in Pesantren, Madrasah, and Islamic Colleges in Indonesia: A Literature Review.” *Dialog* 44, no. 1 (2021): 37–50. <https://doi.org/10.47655/dialog.v44i1.445>.
- Firman Asirullah, Fikrul Mustanir Wahid, Arif Eka Rahmansyah, and Mu'allimin Mu'allimin. “Manajemen Konflik Di Tengah Dinamika Pondok Pesantren Dan Madrasah.” *JUMBIWIRA : Jurnal Manajemen Bisnis Kewirausahaan* 1, no. 3 (2022): 57–64. <https://doi.org/10.56910/jumbiwira.v1i3.281>.
- Fitriani, Kharisma, Qonita Ittaqi Tafuzi, and Muhammad Saiful Bahri. “Peran Dan Strategi Ketua Dalam Menyelesaikan Konflik Antar Pengurus Di Pondok Pesantren Putri Darul Hikam Cabang, Jember.” *Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia* 1, no. 2 (2023): 137–46.
- Ghofur, Alfian. “KH. Yusuf Muhammad Dan Perkembangan Pondok Pesantren Darus Sholah Pada Tahun 1987-2004 Di Jember,” 2021.
- Hendriyani, Suswati, Pondok Pesantren, Prestasi Siswa, and Mutu Pesantren. “GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA PONDOK

TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP STYLE OF THE HEAD OF KAUMAN PADANG PANJANG ISLAMIC BOARDING SCHOOL IN IMPROVING STUDENT” XVI, no. 01 (2022): 8–16.

- Huzali, Ikhsan, Muhammad Sidiq Purnomo, Universitas Kh, Mukhtar Syafaat, Blokagung Banyuwangi, Alamat Kampus Blokagung, Kec Tegalsari, and Kab Banyuwangi. “Kepemimpinan Transformasional Dalam Pesantren : Inspire A New Generation” 2, no. 4 (2024).
- Jadid, Universitas Nurul, and Kepemimpinan Transformasional. “Keefektifan Pemimpin Transformasional Pesantren Bagi Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam Moh. Hasan Afini Maulana” 4, no. 1 (2021).
- M. Alwi AF, and Mulyawan Safwandy Nugraha. “Kepemimpinan Transformasional Dalam Manajemen Konflik (Studi Kasus MTss Al-Istiqomah Kecamatan Warudoyong Kota Sukabumi).” *Jurnal Publikasi Sistem Informasi Dan Manajemen Bisnis* 2, no. 2 (2023): 31–48. <https://doi.org/10.55606/jupsim.v2i2.1290>.
- Merdiana, Mely Khuzrotul. “Dinamika Pertumbuhan Dan Perkembangan Pondok Pesantren Qomaruddin Bungah Gresik 1775 M” 1 (2024).
- Muhith, Abd. “Pembelajaran Literasi Membaca Di Pondok Pesantren Sidogiri Kraton Pasuruan.” *Journal of Islamic Education Research* 1, no. 01 (2019): 34–50. <https://doi.org/10.35719/jier.v1i01.8>.
- Munasiroh, Siti Chaizatul. “Strategi Penanganan Konflik Oleh Kyai Di Pesantren.” *An-Nidzam* 5, no. 2 (2018): 1–18.
- Munjahid. “Musala: Jurnal Pesantren Dan Kebudayaan Islam Nusantara.” *Musala: Jurnal Pesantren Dan Kebudayaan Islam Nusantara* 1 (2022): 113–22.
- Nurainiah, Nurainiah. “Manajemen Konflik Dalam Pendidikan Islam.” *Serambi Tarbawi* 8, no. 2 (2020): 131–46. <https://doi.org/10.32672/tarbawi.v8i2.5071>.
- Peran, Analisis, and Kepemimpinan Transformasional. “1 , 2 , 3” 16, no. 2 (2024): 46–55.
- Roni Harsoyo. “Teori Kepemimpinan Transformasional Bernard M. Bass Dan Aplikasinya Dalam Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Islam.” *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 3, no. 2 (2022): 247–62. <https://doi.org/10.21154/sajiem.v3i2.112>.
- Royani, Ahmad. “Model Pengembangan Budaya Religius Di Sekolah Menengah Kejuruan As-Syafi’I Jember.” *Tarbiyatuna Kajian Pendidikan Islam* 7, no. 1 (2023): 043. <https://doi.org/10.69552/tarbiyatuna.v7i1.655>.
- . “Pesantren Dalam Bingkai Sejarah Perjuangan Kemerdekaan Indonesia.” *Jurnal Islam Nusantara* 2, no. 1 (2018): 121.

<https://doi.org/10.33852/jurnalin.v2i1.75>.

Royani, Ahmad, and Hepni Hepni. "The Survival and Continuity of Islamic Boarding School in the Era of Changes." *Jurnal Penelitian* 19, no. 1987 (2022): 129–38. <https://doi.org/10.28918/jupe.v19i2.5648>.

Ruqaiyah, Ruqaiyah. "Mediation Approach : Strategi Kepala Sekolah Dalam Manajemen Konflik Di Lembaga Pendidikan." *MUNAQASYAH : Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Pembelajaran* 3, no. 2 (2021): 212–25. <https://doi.org/10.58472/mnq.v3i2.122>.

Sabila, Manzil Silsa, Dwi Dimiati Hartini, Ayu Rita, Risky Rani, and Siti Zainiyah. "Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Konflik Internal Untuk Mencapai Kinerja Sekolah Yang Optimal" 2 (2024).

Sajidin, Abdullah, and Yudi Saputra. "Manajemen Konflik Di Pondok Pesantren Babakan Jamanis Melalui Kultur Budaya Pesantren." *Cendekia Pendidikan* 1, no. 1 (2023): 1–13. <https://doi.org/10.9644/scp.v1i1.332>.

Samcanda, Lalu, and Article Info. "Sistem Kepemimpinan Transformasional Di Pondok Pesantren" 2, no. 1 (2024): 106–16.

Shiddiq, Ahmad. "Tradisi Akademik Pesantren." *TADRIS: Jurnal Pendidikan Islam* 10, no. 2 (2015): 218. <https://doi.org/10.19105/tjpi.v10i2.826>.

Waruwu, Marinu. "Pendekatan Penelitian Pendidikan: Metode Penelitian Kualitatif, Metode Penelitian Kuantitatif Dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method)." *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7, no. 1 (2023): 2896–2910.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Muhammad Ayyub Sholah Baldani

NIM : 211101030041

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan

Institusi : UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa di dalam hasil penelitian ini tidak terdapat unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali yang secara tertulis disebutkan dalam makalah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila di kemudian hari ternyata hasil penelitian saya terbukti terdapat unsur penjiplakan, saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa ada paksaan dari siapapun.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Jember 12 Juni 2025



Sholah Baldani

NIM: 211101030041

Judul	Variabel	Sub Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Fokus Penelitian
Kepemimpinan Transformasional Kepala Pondok Dalam Mengelola Konflik Santri di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember	Kepemimpinan Transformasional Mengelola Konflik Pondok Pesantren	Inspirational Motivation Jiwa Kharisma Pemimpin Pendekatan Mediasi	- Bangun Visi dan Misi - Mottivasi dan inspirasi - Intelektual pondok pesantren - Memperhatikan Individual Warga Pondok Pesantren - Membentuk jati diri pemimpin - Menciptakan Budaya Positif Pesantren - Keterbukaan, akuntabel dalam mengelola acara - Pendekatan pembelajaran santri - Pembentukan tata tertib	Sumber Primer - Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah Jember - Guru (ustadz dan ustadzah) Pondok Pesantren Darus Sholah Jember - Santri Pondok Pesantren Darus Sholah Jember - Sumber Sekunder	Pendekatan Kualitatif Deskriptif Teknik Pengumpulan Data: Observasi, wawancara, dan dokumentasi Analisis Data (Reduksi data, penyajian data, dan verifikasi data)	Bagaimana Peran Kepemimpinan Transformasional yang dilakukan oleh Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah Jember? Bagaimana Strategi Kepemimpinan Transformasional yang dilakukan oleh Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah Jember? Bagaimana Implikasi Kepemimpinan Transformasional yang dilakukan oleh Kepala Pondok

		Budaya musyawarah	pondok pesantren - Mengedepankan nilai nilai agama - Dukungan dari pimpinan pondok - Peningkatan kessadaran - Menciptakan budaya musyawarah mufakat - Mencipatakan hubungan erat dalam berbagai tantangan - Memperkuat citra positif pondok pesantren	- Dokumen Pondok Pesantren, Jurnal, Buku, Artikel		Pesantren Darus Sholah Jember?
--	--	-------------------	---	---	--	--------------------------------

Matriks Penelitian

LAMPIRAN 3

Transkrip Wawancara Penelitian

Topik	“Kepemimpinan Transformasional Kepala Pondok Dalam Mengelola Konflik Santri di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember”
Responden	Muhammad Edi Riski
Jabatan	Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah Jember
Tanggal	25 April 2025

1. Bagaimana peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah?

“Nah jadi gini mas, sejalan dengan visi, misi Pondok Pesantren Darus Sholah Jember harus rinci langkah-langkahnya juga konkret terus strategis soalnya ini ditempuh untuk mewujudkan visi. Misi ini akan menjadi panduan operasional yang menjelaskan bagaimana Pondok Pesantren Darus Sholah akan melaksanakan pendidikan, pembinaan karakter, pengabdian masyarakat, serta pengembangan sumber daya manusia disini mas. Misi ini pastinya yang jelas dan terukur soalnya membantu Pondok Pesantren Darus Sholah dalam menyusun program-program yang efektif. Dengan visi dan misi yang kuat, Pondok Pesantren Darus Sholah Jember akan memiliki arah mampu mengoptimalkan potensi yang dimiliki, Sejalan dengan visi misi pondokk yang sudah di buat oleh alm. KH. Yusuf Muhammad, telah merinci Langkah-langkah yang kongkret dan strategis mas”.

“Saya selaku Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah Jember memiliki peran sentral dalam memberikan inspirasi dan motivasi kepada seluruh komunitas pesantren. Dengan memberi inspirasi keteladanan dan kisah sukses alumni melalui pidato dan nasehat yang membangkitkan semangat para santri mas”

“Selaku kepala pondok juga aktif dalam berbagai kegiatan pesantren, memberikan contoh nyata tentang pentingnya, gotong royong, dan kepedulian sosial. Dengan konsistensi antara perkataan dan perbuatan, serta dedikasi yang tulus terhadap kemajuan PP Darus Sholah, nah charisma ini berhasil membangun rasa hormat, kepercayaan, dan loyalitas dari para santri, ustadz, pengurus, serta wali santri, menjadikan karismanya sebagai modal berharga dalam memimpin dan menginspirasi seluruh elemen pesantren mas ayyub, saya juga mendorong terciptanya budaya dialog yang konstruktif, di mana setiap individu merasa aman dan nyaman untuk menyampaikan pendapat, kritik, maupun saran. Beliau sendiri menunjukkan kesediaan untuk mendengarkan dan merespons setiap masukan dengan bijaksana. Dengan memprioritaskan komunikasi yang jelas, transparan, dan dua arah, Kepala

pondok berupaya meminimalisir kesalahpahaman, memperkuat rasa kebersamaan, dan mempermudah penyelesaian masalah yang mungkin timbul di lingkungan Pondok Pesantren Darus Sholah Jember”

2. Bagaimana Strategi Kepala Pondok Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah?

“saya selaku Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah memainkan peran mediasi dalam mengelola berbagai potensi konflik yang mungkin timbul di lingkungan pesantren. Strategi utama adalah menciptakan ruang dialog yang aman dan terbuka bagi pihak-pihak yang sedang berselisih. Tidak lupa juga saya bertindak sebagai fasilitator netral, mendengarkan secara aktif keluhan dan perspektif masing-masing pihak tanpa memberikan penilaian atau keberpihakan. Saya juga mendorong santri untuk mengidentifikasi akar permasalahan secara bersama-sama dan mencari solusi yang saling menguntungkan, berlandaskan pada nilai-nilai kekeluargaan dan ukhuwah Islamiyah yang dijunjung tinggi di pesantren mas”

3. Bagaimana Implikasi kepemimpinan Transformasional Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah?

“Saya selaku pemimpin memiliki implikasi signifikan dalam pengelolaan konflik, terutama melalui upaya peningkatan kesadaran akan tujuan Bersama mas. dalam hal ini saya, secara aktif mengartikulasikan visi dan misi pesantren yang menekankan pentingnya persatuan dan kerjasama dalam mencapai tujuan pondok mas, implikasinya itu menanamkan nilai-nilai novasi, dan pembelajaran berkelanjutan, pesantren menjadi lebih fleksibel dan responsif terhadap perubahan eksternal maupun internal mas. Nah kemampuan ini berguna untuk beradaptasi secara langsung mengurangi potensi konflik yang mungkin timbul akibat ketidakmauan dalam menghadapi perubahan mas. Selain itu, pemimpin juga membangun mentalitas dikalangan anggota pesantren untuk melihat tantangan sebagai peluang memperkuat solidaritas, sehingga potensi konflik akibat tekanan eksternal dapat diatasi mas”.

4. Apa tujuan dari kepemimpinan Transformasional Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah?

“Wa'alaikumsalam warahmatullahi wabarakatuh. Tujuan utama kami adalah untuk menciptakan lingkungan pesantren yang *rahmatan lil 'alamin*, penuh kasih sayang dan kedamaian. Kepemimpinan transformasional bagi

sayabukan sekadar gaya, tapi ruh yang menggerakkan seluruh elemen pesantren untuk tumbuh bersama, termasuk dalam menghadapi perbedaan dan potensi konflik”

5. Bagaimana Partisipasi dalam mewujudkan kepemimpinan Transformasional

Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah?

“pertama, dari sisi santri, Saya mendorong mereka untuk berani menyampaikan aspirasi dan keluhan secara konstruktif melalui forum-forum yang ada, seperti musyawarah santri atau perwakilan kelas. Saya juga menanamkan budaya saling menghormati dan mendengarkan, sehingga ketika terjadi perbedaan pendapat, mereka belajar untuk mencari solusi bersama secara dewasa. Keterlibatan mereka dalam proses mediasi antar teman juga kami dorong, tentu dengan bimbingan para ustadz. Kedua, peran ustadz sangat krusial. Mereka adalah garda terdepan dalam mendeteksi potensi konflik dan memfasilitasi penyelesaiannya di tingkat awal. Saya mendorong para ustadz untuk tidak hanya menjadi pengawas, tetapi juga menjadi teladan dalam bersikap adil, bijaksana, dan empatik. Partisipasi mereka dalam merumuskan tata tertib pesantren yang jelas dan adil, serta dalam memberikan pemahaman tentang nilai-nilai pesantren, sangat membantu mencegah terjadinya konflik yang lebih besar.

Ketiga, pengurus pesantren memiliki peran dalam menciptakan sistem dan mekanisme pengelolaan konflik yang transparan dan akuntabel. Mereka bertugas memfasilitasi komunikasi antar berbagai pihak, menyediakan ruang mediasi jika diperlukan, dan memastikan bahwa setiap permasalahan ditangani dengan adil dan sesuai dengan prinsip-prinsip pesantren. Partisipasi mereka dalam menyusun program-program pembinaan karakter dan pengembangan soft skills juga berkontribusi dalam meminimalisir potensi konflik. Terakhir, kami juga melibatkan wali santri dalam proses ini. Melalui komunikasi yang terbuka dan forum-forum pertemuan, Saya menyampaikan informasi mengenai perkembangan pesantren dan juga menerima masukan dari mereka terkait berbagai hal, termasuk potensi permasalahan yang mungkin timbul. Keterlibatan mereka dalam memberikan dukungan moral dan pendidikan karakter di rumah juga sangat membantu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi perkembangan santri secara holistik, yang pada akhirnya berdampak positif pada pengelolaan konflik di pesantren”

6. Apakah ada evaluasi dari kepemimpinan Transformasional Dalam Mengelola

Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah?

“Evaluasi adalah bagian yang tak terpisahkan dari upaya kami untuk terus memperbaiki diri dan meningkatkan kualitas pengelolaan pesantren, termasuk dalam hal penanganan konflik melalui pendekatan kepemimpinan transformasional. Kami percaya bahwa tanpa evaluasi yang terstruktur, sulit

bagi kami untuk mengukur efektivitas langkah-langkah yang telah diambil dan mengidentifikasi area-area yang perlu ditingkatkan.”

Topik	“Kepemimpinan Transformasional Kepala Pondok Dalam Mengelola Konflik Santri di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember”
Responden	Ustadz Jimbli
Jabatan	Guru Pondok Pesantren Darus Sholah Jember
Tanggal	April 2025

1. Bagaimana peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah?

“Beliau bapak Muhammad Edi Riski selaku Kepala Pondok Pesantren tidak hanya menyampaikan visi pesantren mas, tetapi juga menanamkan keyakinan potensi setiap orang bisa mencapai yang terbaik. Dengan memberikan apresiasi atas prestasi santri, juga dukungan dalam menghadapi tantangan, dan mencontohkan dedikasi sebagai kepala pondok. Beliau menciptakan anggota pesantren agar terus berkembang dan memberikan kemajuan Pondok Pesantren Darus Sholah, bapak kepala Pondok Pesantren Darus Sholah Jember secara aktif mendorong intelektualisasi di kalangan santri dan ustadz melalui berbagai inisiatif. Beliau memfasilitasi terbentuknya forum-forum diskusi ilmiah, kajian kitab-kitab klasik dan kontemporer, serta pelatihan-pelatihan metodologi penelitian. Bapak Edi juga mendorong para ustadz untuk terus mengembangkan diri melalui studi lanjut, mengikuti seminar dan konferensi, serta melakukan penelitian yang relevan dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan kebutuhan masyarakat. Selain itu, beliau menciptakan lingkungan belajar kondusif dengan menyediakan akses ke berbagai sumber informasi, seperti perpustakaan dan koneksi internet yang memadai mas. beliau itu, bapak edi selaku Kepala pondok seringkali menyempatkan diri berdialog dengan santri, mendengarkan keluh kesah mereka, memberikan motivasi, dan menawarkan bimbingan sesuai dengan kebutuhan spesifik individu. Beliau juga mendorong para ustadz untuk melakukan pendekatan yang personal dalam proses pembelajaran dan pembinaan, memperhatikan perkembangan akademik, sosial, dan spiritual setiap santri. Dengan memahami keunikan setiap individu, beliau berupaya menciptakan lingkungan belajar yang inklusif dan suportif, memastikan bahwa setiap santri merasa dihargai, diperhatikan, dan memiliki kesempatan yang sama untuk mengembangkan potensi diri secara optimal mas”

2. Bagaimana Strategi Kepala Pondok Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah?

“Bener mas, pendekatan yang digunakan Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah mengedepankan pendekatan edukatif atau pembelajaran sebagai strategi utama dalam mengelola konflik di lingkungan pesantren. Hal ini diwujudkan melalui serangkaian upaya bertujuan untuk meningkatkan pemahaman santri tentang akar penyebab konflik, dampak negatifnya, serta cara-cara penyelesaian konstruktif. Beliau secara aktif mengintegrasikan nilai-nilai toleransi, empati, dan pentingnya menghargai perbedaan dalam kurikulum pendidikan pesantren, baik melalui pembelajaran formal di kelas maupun melalui kegiatan ekstrakurikuler. Selain itu, kepala pondok juga memberikan contoh teladan dalam bersikap bijaksana dan tenang dalam menghadapi perbedaan pendapat, serta menekankan pentingnya mengedepankan akhlakul karimah dalam setiap interaksi antar santri. Kepala pondok berupaya menanamkan pemahaman tentang pentingnya musyawarah dan penyelesaian masalah secara damai. Melalui forum informal, nasihat-nasihat dalam pengajian, beliau mengajarkan santri untuk mengedepankan komunikasi yang efektif, menghargai perbedaan pendapat, dan menghindari tindakan yang dapat memperkeruh suasana”

3. Bagaimana Implikasi kepemimpinan Transformasional Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah?

“Betul mas, Kepemimpinan transformasional di Pondok Pesantren Darus Sholah memiliki implikasi dalam mengelola konflik melalui penciptaan budaya kolaborasi dan empati. Beliau secara aktif membangun lingkungan di mana kerjasama tim dan saling pengertian menjadi nilai-nilai inti. Beliau mendorong santri, ustadz, dan staf untuk bekerja sama dalam berbagai kegiatan, menumbuhkan rasa saling ketergantungan bahwa keberhasilan lebih utama daripada pencapaian individu. Melalui pembiasaan interaksi yang kolaboratif, potensi konflik akibat persaingan tidak sehat atau kurangnya komunikasi dapat diminimalisir. Selain itu, beliau ini menekankan pentingnya empati dalam berinteraksi dan menyelesaikan perbedaan. Bapak Edi selaku Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah ini secara signifikan berkontribusi pada pengelolaan konflik melalui upaya sistematis dalam meningkatkan citra positif pesantren. Beliau tidak hanya fokus pada penyelesaian konflik internal, tetapi juga berupaya membangun reputasi pesantren sebagai lembaga pendidikan yang unggul, harmonis, dan berakhlak mulia di mata masyarakat luas. Citra positif ini secara punya peran sebagai mekanisme pencegahan konflik, karena lingkungan yang dikenal baik dan solid cenderung meminimalisir potensi perselisihan internal. Reputasi juga meningkatkan rasa bangga dan memiliki di kalangan

santri, ustadz, dan staf, yang pada gilirannya mendorong mereka untuk menjaga nama baik pesantren dan menghindari perilaku yang dapat mencoreng dan merugikan mas”

4. Apa tujuan dari kepemimpinan Transformasional Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah?

“tentu saja adalah untuk menciptakan lingkungan pesantren yang aman dan kondusif bagi proses belajar dan mengajar. Konflik yang tidak terkendali dapat mengganggu ketenangan dan fokus santri dalam menimba ilmu. Dengan kepemimpinan transformasional, kami berusaha membangun kesadaran kolektif akan pentingnya harmoni dan saling menghormati, sehingga potensi konflik dapat diminimalisir, membangun kepercayaan dan hubungan yang lebih kuat antara santri, ustadz, dan pimpinan pesantren. Ketika konflik dikelola dengan adil, transparan, dan mengedepankan musyawarah, santri akan merasa didengar dan dihargai. Hal ini akan memperkuat rasa memiliki terhadap pesantren dan meningkatkan loyalitas serta Kerjasama”

5. Bagaimana Partisipasi dalam mewujudkan kepemimpinan Transformasional Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah?

“Wa'alaikumsalam warahmatullahi wabarakatuh. Bagi kami para ustadz, mewujudkan kepemimpinan transformasional dalam pengelolaan konflik adalah sebuah amanah dan tanggung jawab bersama. Kami bukan hanya bertugas menyampaikan ilmu, tetapi juga menjadi teladan dan fasilitator dalam menciptakan lingkungan pesantren yang harmonis dan penuh kedamaian.”

6. Apakah ada evaluasi dari kepemimpinan Transformasional Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah?

“Salah satu bentuk evaluasi yang saya rasakan adalah melalui diskusi dan sharing dalam rapat-rapat ustadz. Dalam forum tersebut, seringkali kami membahas berbagai kasus konflik yang pernah terjadi, bagaimana penanganannya, dan apa saja pelajaran yang bisa diambil. Kami juga berdiskusi mengenai efektivitas pendekatan yang digunakan, apakah sudah sesuai dengan prinsip-prinsip pesantren dan nilai-nilai yang ingin ditanamkan.

Topik	“Kepemimpinan Transformasional Kepala Pondok Dalam Mengelola Konflik Santri di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember”
Responden	Santri Senior dan Junior
Jabatan	Guru Pondok Pesantren Darus Sholah Jember
Tanggal	April 2025

1. Bagaimana peran Kepemimpinan Transformasional Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah?

“enggih mas, pak kiai sering memberikan nasihat dan mauidhoh hasanah yang selalu mengingatkan kami tentang tujuan kami di sini, yaitu menuntut ilmu agama dan menjadi pribadi yang berakhlak mulia. Beliau juga memberikan contoh langsung melalui perilaku sehari-hari. Kalau ada kegiatan-kegiatan pesantren, visi misi itu juga seringkali disosialisasikan, jadi kami semua diingatkan terus”.

“Saya rasa iya, Mas. Walaupun santri di sini banyak, tapi saya sering melihat ustadz itu punya kedekatan dengan beberapa santri yang mungkin punya masalah atau potensi tertentu. ada teman saya yang dulu agak pendiam dan kurang percaya diri. Tapi setelah sering diajak bicara dan diberi motivasi oleh salah satu ustadz, dia jadi lebih aktif dan berani tampil”

“Ada beberapa program yang menurut saya cukup berpengaruh. yaitu program *halaqah* membahas berbagai macam topik isu-isu kontemporer. Kemudian, ada juga forum *bahtsul masail* yang melatih kami untuk berpikir kritis dan mencari solusi hukum Islam atas berbagai permasalahan. Selain itu, dukungan pesantren terhadap santri yang ingin mengikuti kompetisi akademik di luar juga sangat besar. Para ustadz memberikan bimbingan dan motivasi. Saya rasa, kepemimpinan di sini berusaha untuk menumbuhkan rasa ingin tahu dan semangat belajar pada kami.”

2. Bagaimana Strategi Kepala Pondok Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah?

“Menurut saya, cukup efektif. Memang tidak mungkin semua konflik bisa dihilangkan, karena kami semua punya karakter yang berbeda. Tapi, dengan penanaman nilai-nilai agama, pembelajaran, dan adanya wadah untuk berdiskusi, setidaknya potensi konflik bisa diminimalisir dan cara penyelesaiannya pun lebih mengedepankan musyawarah dan kekeluargaan. Kami jadi lebih terlatih untuk tidak mudah terpancing emosi dan mencari jalan tengah yang baik. Ada juga kegiatan-kegiatan ekstrakurikuler yang menurut saya juga berperan dalam mencegah konflik. Kegiatan gotong royong membersihkan lingkungan pondok itu

menumbuhkan rasa kebersamaan. Lalu, ada forum-forum diskusi santri yang kadang diadakan untuk membahas isu-isu penting atau keluhan-keluhan. Di situ, kami diajarkan untuk menyampaikan pendapat dengan sopan dan mendengarkan orang lain. Selain itu, peran pengurus pondok juga penting. Beliau biasanya menjadi mediator pertama jika ada masalah antar santri. Beliau dilatih untuk mendengarkan kedua belah pihak dan membantu mencari solusi yang adil. Jika masalahnya cukup besar, baru kemudian disampaikan kepada kepala pondok”.

“Iya, Mas. Dalam kajian, kita seringkali diajarkan tentang pentingnya *ukhuwah islamiyah* (persaudaraan Islam), bagaimana menghormati orang lain, bahkan ketika ada perbedaan. Ustadz sering menyampaikan ayat-ayat Al-Qur'an dan hadis yang menekankan tentang persatuan dan menjauhi perselisihan. Ketika kita sering mendengarkan dan merenungkan hal itu, insya Allah akan tertanam dalam hati kita”

“Nah, ini penting juga. Saya lihat, Bapak Kepala Pondok itu selalu mendapat dukungan penuh dari Kyai dan jajaran pengurus pesantren. Misalnya, kalau ada masalah yang cukup besar dan butuh keputusan yang lebih tinggi, Bapak Kepala Pondok tidak ragu untuk berkoordinasi dengan Kyai. Keputusan yang diambil juga biasanya disetujui dan didukung oleh semua pihak di pesantren”.

3. Bagaimana Implikasi kepemimpinan Transformasional Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah?

“Peran mereka sangat besar, Kak. Mereka sering memberikan wejangan saat pengajian, mengingatkan kami tentang nilai-nilai Islam yang menekankan perdamaian dan persaudaraan. Selain itu, mereka juga memberikan kesempatan bagi kami untuk berorganisasi dan belajar bagaimana bekerja sama serta menyelesaikan masalah secara kolektif. Contohnya, dalam kepengurusan kelas atau organisasi santri lainnya. Di situ, kami belajar bagaimana menghargai pendapat orang lain dan mencari solusi terbaik bersama. Harapan saya, para ustadz dan pengurus terus memberikan bimbingan dan contoh yang baik saya juga berharap agar kami, para santri, terus meningkatkan kesadaran diri dan rasa persaudaraan. Dengan begitu, insya Allah, konflik bisa semakin minim dan suasana belajar di pesantren ini akan semakin nyaman dan berkah”

“Sangat terasa, Kak. Para ustadz tidak hanya melihat masalah dari sudut pandang peraturan saja, tapi juga berusaha memahami perasaan dan latar belakang santri. Kalau ada santri yang melanggar aturan karena alasan tertentu, mereka tidak langsung menghukum, tapi mencoba mencari tahu dulu apa penyebabnya. Mereka seringkali memberikan nasihat dan bimbingan dengan penuh kasih sayang, seperti layaknya orang tua kepada anaknya. Dengan melihat para ustadz memperlakukan kami dengan penuh empati, kami juga belajar untuk lebih memahami dan menghargai perbedaan di antara sesama santri. Kami jadi lebih mudah memaafkan dan

mencari solusi bersama ketika ada perselisihan. Budaya saling menghormati dan peduli itu jadi lebih kuat”

4. Apa tujuan dari kepemimpinan Transformasional Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah?

“Kalau menurut saya, tujuan utama Kiai dan Ustadz itu biar kami semua di sini bisa hidup rukun dan damai. Beliau tidak cuma mau menyelesaikan masalah kalau sudah terjadi, tapi juga kayaknya mau mengajarkan kami bagaimana caranya biar masalah itu tidak sering muncul. Saya lihat, mereka itu sering memberikan contoh bagaimana cara berbicara yang baik, menghargai pendapat teman, meskipun berbeda. Beliau juga sering cerita tentang pentingnya persaudaraan sesama muslim. Jadi, kayaknya tujuannya itu bukan cuma biar konfliknya selesai saat itu saja, tapi juga biar kami belajar menjadi orang yang lebih baik, yang bisa saling memahami dan menghormati”

5. Bagaimana Partisipasi dalam mewujudkan kepemimpinan Transformasional Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah?

“Menurut saya, partisipasi kami sebagai santri itu penting banget, Kak. Soalnya, kan, kami yang sehari-hari berinteraksi langsung, jadi kami yang paling merasakan kalau ada masalah atau potensi konflik. Kalau kami diam saja, Kiai dan Ustadz mungkin tidak tahu persis apa yang sebenarnya terjadi di antara kami. Salah satu bentuk partisipasi kami adalah dengan berani menyampaikan pendapat atau keluhan dengan cara yang baik dan sopan. Di sini, kami diajarkan kalau ada yang tidak sesuai atau ada perselisihan, jangan dipendam sendiri atau malah jadi gosip. Tapi, kami didorong untuk bicara langsung kepada teman yang bersangkutan atau melapor kepada pengurus kelas atau ustadz. Kami percaya kalau Kiai dan Ustadz selalu terbuka untuk mendengarkan kami.

6. Apakah ada evaluasi dari kepemimpinan Transformasional Dalam Mengelola Konflik di Pondok Pesantren Darus Sholah?

“saya sering mendengar Kiai atau Ustadz menyampaikan hasil dari musyawarah atau pertemuan dengan perwakilan santri terkait berbagai hal, termasuk mungkin juga soal bagaimana menangani masalah. Misalnya, setelah ada kejadian konflik tertentu, beberapa waktu kemudian biasanya ada pengarahan atau nasihat dari Kiai atau Ustadz saat pengajian atau pertemuan santri. Nasihat itu kadang menyinggung soal pentingnya saling memaafkan, mencari solusi bersama, atau menghindari perbuatan yang bisa menimbulkan

masalah lagi. Bagi saya, ini seperti bentuk evaluasi dan tindak lanjut dari apa yang sudah terjadi”



LAMPIRAN 4

SURAT IZIN PENELITIAN



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN

Jl. Mataram No. 01 Mangli. Telp. (0331) 428104 Fax. (0331) 427005 Kode Pos: 68136
 Website: [www.http://ftik.uinkhas-jember.ac.id](http://ftik.uinkhas-jember.ac.id) Email: tarbiyah.iainjember@gmail.com

Nomor : B-11781/In.20/3.a/PP.009/04/2025

Sifat : Biasa

Perihal : **Permohonan Ijin Penelitian**

Yth. Kepala PP. DARUS SHOLAH

Tegal Besar Kulon, Tegal Besar, Kec. Kaliwates, Kabupaten Jember, Jawa Timur

Dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, maka mohon diijinkan mahasiswa berikut :

NIM : 211101030041

Nama : MUHAMMAD AYYUB SHOLAH BALDANI

Semester : Semester delapan

Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai : KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA PONDOK DALAM MENGELOLA KONFLIK SANTRI DI PONDOK PESANTREN DARUS SHOLAH JEMBER selama 14 (empat belas) hari di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu Muhammad Edi Riski Setiawan

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Jember, 14 April 2025

an. Dekan,

Wakil Dekan Bidang Akademik,



KHOIBUL UMAM

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
 JEMBER

LAMPIRAN 5

JURNAL KEGIATAN PENELITIAN

JURNAL PENELITIAN
Kepemimpinan Transformasional Kepala Pondok Dalam Mengelola Konflik Santri di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember

No	Tanggal	Kegiatan	Informan	TTD
1.	05 Januari 2025	Observasi sekaligus wawancara kepala pondok pesantren dan ustadz darus sholah jember	Kepala Pondok	
2.	09 Januari 2025	Menyerahkan surat keterangan izin penelitian	Pengurus Pondok Pesantren	
3.	13 Januari 2025	Observasi pondok pesantren darus sholah jember	Kepala Pondok	
4.	15 April 2025	Wawancara sesuai pedoman dengan Kepala Pondok Pesantren	Bapak Muhammad Edi Riski	
5.	17 April 2025	Wawancara sesuai pedoman dengan Kepala Pondok Pesantren Ustadz	Ainul yaqin, Alfian	
6.	22 April 2025	Wawancara sesuai pedoman dengan Pengurus Pondok Pesantren	Ust Noval	
7.	22 April 2025	Wawancara sesuai pedoman dengan Kepala Pondok Pesantren Guru Tugas	Abror, Noval, Imam,	
8.	23 April 2025	Wawancara sesuai pedoman dengan Kepala Pondok Pesantren Santri Senior dan Junior	Exel, Ilyas, Ized, Rava, Fitra, Jailani, Gayoh, Fatih, Fahih, Hafidz	
9.	24 April 2025	Pengumpulan dokumentasi	Pengurus Pondok Pesantren	
10.	1 Mei 2025	Meminta surat keterangan selesai penelitian	Pengurus Pondok Pesantren	

Jember, 09 Mei 2025
Kepala Pondok Pesantren Darus Sholah Jember

Muhammad Edi Riski

LAMPIRAN 6

SURAT SELESAI PENELITIAN

**PONDOK PESANTREN DARUS SHOLAH**

PENGESAHAN KEMENKUMHAM NO : AHU 0041461.AHL01.04.TAHUN 2016

Jl. M. Yamin No. 25 Jember 68132 Telp. (0331) 334639 334521 335089 338152

Email : darussholahchannel@gmail.com**SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN**

Nomor : 069/C/PP.DS/V/2025

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Edi Riski Setiawan
 NIP : -
 Alamat : Jl Teratai, Curah malang, Rambipuji, Jember
 Jabatan : Kepala Pengurus Pesantren Putra

Dengan ini menerangkan bahwa :

Nama : MOCH AYYUB SHOLAH BALDANI
 NIM : 211101030041
 Prodi : MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM
 Fakultas : FTIK (Fakultas tarbiyah dan ilmu keguruan)
 Universitas : UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KH ACHMAD SIDDIQ JEMBER

Benar-benar telah melaksanakan penelitian selama 14 hari di Pondok Pesantren Darus Sholah Jl. Moh Yamin No 25 Tegal Besar Kecamatan Kaliwates kabupaten Jember. Dengan judul "Kepemimpinan Transformasional Kepala Pondok Dalam Mengelola Konflik Santri Di Pondok Pesantren Darus Sholah Jember"

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

Jember, 1 Mei 2025

Kepala Pondok

KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBERMuhammad Edi Riski S.

LAMPIRAN 7

DOKUMENTASI WAWANCARA



LAMPIRAN 8

DOKUMENTASI KEGIATAN SANTRI



UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

LAMPIRAN 8**BIODATA PENULIS****DATA PRIBADI**

Nama : Moch Ayyub Sholah Baldani
 Tempat, Tanggal Lahir : Jember, 01 Juni 2003
 Jenis Kelamin : Laki-Laki
 Agama : Islam
 Status : Belum Menikah
 Kebangsaan : Indonesia
 Alamat : PP. Al-Azhar Ling. Muktisari RT 02 RW 24 Kel. Tegal Besar Kec. Kaliwates Kab. Jember
 Kode Pos : 68132
 No Handphone : 082141109050
 Email : ayyubsholah1@gmail.com
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam
 Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan
 Universitas : UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

**PENDIDIKAN**

TK DARUS SHOLAH : 2008-2009
 MI Al-AZHAR JEMBER : 2010-2015
 MTs Al-AZHAR JEMBER : 2016-2018
 SMA PLUS Al-AZHAR JEMBER : 2019-2021
 S1 Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember : 2021-2025