

BAB IV

SINTESIS DAN DISKUSI

A. Sintesis Temuan Utama

Sintesis temuan utama dalam laporan ini menunjukkan bahwa dinamika kehidupan pesantren tidak dapat dipahami secara parsial, melainkan harus dilihat sebagai suatu kesatuan sistem sosial-pedagogis yang saling berkaitan. Berdasarkan dua artikel yang dikaji, yaitu tentang manajemen konflik di Pesantren STITMA Yogyakarta dan dinamika kesulitan belajar santri, ditemukan bahwa konflik sosial dan proses pembelajaran santri memiliki hubungan yang erat dan saling mempengaruhi (Hasibuan, 2024).

Pada artikel pertama, ditemukan bahwa konflik di lingkungan pesantren muncul dalam dua bentuk utama, yaitu konflik vertikal antara santri dan pengurus serta konflik horizontal antar santri. Konflik tersebut dipicu oleh beberapa faktor, seperti komunikasi yang kurang efektif, kebijakan yang belum sepenuhnya partisipatif, serta adanya persepsi ketidakadilan di kalangan santri. Temuan ini menunjukkan bahwa konflik tidak hanya merupakan persoalan interpersonal, tetapi juga berkaitan dengan aspek struktural dan manajerial dalam pengelolaan pesantren (Nangimah, 2022).

Sementara itu, artikel kedua mengungkap bahwa dinamika pembelajaran santri di pesantren juga menghadapi berbagai tantangan, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Kesulitan belajar santri tidak hanya dipengaruhi oleh faktor akademik, tetapi juga oleh kondisi lingkungan sosial, budaya pesantren, serta relasi antar individu di dalamnya. Dalam hal ini, santri tidak hanya berperan sebagai peserta didik, tetapi juga sebagai bagian dari sistem sosial yang mempengaruhi proses belajar mereka (Muhammad, 2025).

Sintesis dari kedua temuan tersebut menunjukkan bahwa konflik di pesantren tidak berdiri sendiri sebagai fenomena sosial yang terpisah, melainkan memiliki keterkaitan langsung dengan dinamika pembelajaran santri. Konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat mengganggu kenyamanan belajar, menurunkan motivasi, serta mempengaruhi interaksi sosial santri. Sebaliknya, lingkungan sosial yang harmonis dan manajemen konflik yang

efektif dapat menciptakan suasana belajar yang kondusif dan mendukung perkembangan akademik maupun karakter santri (Fauzi et al., 2025).

Dalam merespons konflik tersebut, pesantren menerapkan berbagai strategi manajemen konflik berbasis nilai-nilai Islam, seperti musyawarah, nasihat, konseling, dan pengawasan. Strategi ini menunjukkan bahwa penyelesaian konflik di pesantren tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga mengedepankan pendekatan moral dan kultural. Namun demikian, temuan penelitian juga menunjukkan adanya perbedaan persepsi antara santri dan pengurus terhadap efektivitas strategi tersebut, yang mengindikasikan masih adanya ruang perbaikan dalam aspek komunikasi dan partisipasi (Salsabila et al., 2025).

Secara keseluruhan, sintesis temuan ini memberikan gambaran bahwa pesantren merupakan ekosistem yang kompleks, di mana konflik sosial, proses pembelajaran, dan nilai-nilai budaya saling berinteraksi. Oleh karena itu, pengelolaan pesantren yang efektif tidak hanya berfokus pada aspek akademik, tetapi juga pada penguatan manajemen konflik dan kualitas relasi sosial. Dengan demikian, tercipta lingkungan pesantren yang tidak hanya kondusif secara pendidikan, tetapi juga harmonis secara sosial (Ayatullah, 2024).

B. Diskusi

1. Bentuk-Bentuk Konflik yang Terjadi di Lingkungan Pesantren STITMA Yogyakarta

Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik yang terjadi di Pesantren STITMA Yogyakarta dapat diklasifikasikan menjadi dua bentuk utama, yaitu konflik vertikal dan konflik horizontal. Temuan ini sejalan dengan teori Robbins dan Judge yang menjelaskan bahwa konflik dalam organisasi dapat terjadi antara pihak yang memiliki perbedaan posisi dan kewenangan maupun antara individu yang memiliki kedudukan setara.

Konflik vertikal terjadi antara santri dan pengurus pesantren. Bentuk konflik ini umumnya berkaitan dengan masalah komunikasi, aspirasi santri yang kurang tersalurkan, kebijakan yang dianggap sepihak, serta persepsi ketidakadilan dalam pengambilan keputusan. Beberapa santri merasa bahwa

kebijakan tertentu ditetapkan tanpa melibatkan mereka dalam proses musyawarah sehingga menimbulkan ketidakpuasan dan ketegangan sosial. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan komunikasi antara pihak pengurus dan santri yang berpotensi mengurangi kepercayaan terhadap sistem pengelolaan pesantren.

Sementara itu, konflik horizontal terjadi antar sesama santri. Konflik ini muncul dalam bentuk bullying, praktik senioritas, kesalahpahaman interpersonal, pertengkaran, serta pelanggaran disiplin. Kehidupan berasrama yang mempertemukan individu dengan karakter, kebiasaan, dan latar belakang yang berbeda menyebabkan intensitas interaksi sosial menjadi sangat tinggi. Dalam situasi demikian, perbedaan kecil sekalipun dapat berkembang menjadi konflik apabila tidak dikelola dengan baik. Temuan ini memperkuat pendapat Coser bahwa konflik merupakan konsekuensi alamiah dari interaksi sosial yang berlangsung secara terus-menerus dalam suatu kelompok sosial.

Berdasarkan temuan tersebut, dapat dipahami bahwa konflik di Pesantren STITMA Yogyakarta tidak hanya bersumber dari hubungan interpersonal antar santri, tetapi juga berkaitan dengan hubungan struktural antara santri dan pengurus. Hal ini menunjukkan bahwa konflik di lingkungan pesantren memiliki dimensi sosial sekaligus organisatoris yang perlu dikelola secara komprehensif.

2. Faktor-Faktor Penyebab Terjadinya Konflik di Lingkungan Pesantren STITMA Yogyakarta

Temuan penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa faktor utama yang menyebabkan munculnya konflik di lingkungan Pesantren STITMA Yogyakarta. Faktor-faktor tersebut meliputi komunikasi yang kurang efektif, ketidakpuasan terhadap kebijakan pesantren, persepsi ketidakadilan, perbedaan karakter individu, budaya senioritas, serta lemahnya mekanisme tindak lanjut terhadap permasalahan yang muncul.

Berdasarkan teori Robbins, faktor penyebab konflik dapat dikelompokkan menjadi faktor komunikasi, struktur organisasi, dan faktor

personal. Dalam penelitian ini, faktor komunikasi menjadi penyebab yang paling dominan. Banyak santri mengungkapkan adanya kesalahpahaman antara santri dan pengurus akibat kurang terbukanya saluran komunikasi. Aspirasi yang disampaikan santri sering kali dianggap tidak memperoleh respons yang memadai sehingga menimbulkan rasa tidak didengar dan kurang dihargai. Kondisi ini memperkuat teori bahwa komunikasi yang tidak efektif dapat menjadi sumber utama konflik dalam organisasi.

Selain faktor komunikasi, konflik juga dipengaruhi oleh faktor struktur organisasi. Kebijakan yang dianggap ditetapkan secara sepihak, kurangnya transparansi dalam proses pengambilan keputusan, serta ketidakjelasan tindak lanjut terhadap berbagai persoalan menyebabkan munculnya persepsi ketidakadilan di kalangan santri. Temuan ini menunjukkan bahwa konflik tidak hanya muncul karena faktor individu, tetapi juga karena mekanisme kelembagaan yang belum sepenuhnya memenuhi harapan anggota organisasi.

Pada aspek personal, konflik banyak dipicu oleh perbedaan karakter, tingkat kedewasaan emosional, latar belakang sosial, serta budaya senioritas yang berkembang di lingkungan asrama. Praktik bullying dan dominasi kelompok tertentu terhadap kelompok lain menunjukkan bahwa hubungan sosial antar santri masih menghadapi tantangan dalam mewujudkan budaya saling menghormati dan menghargai perbedaan.

Dengan demikian, faktor penyebab konflik di Pesantren STITMA Yogyakarta merupakan kombinasi antara faktor individu, faktor komunikasi, dan faktor struktural organisasi. Kompleksitas faktor tersebut menunjukkan bahwa penyelesaian konflik tidak cukup dilakukan melalui pendekatan individual saja, tetapi juga memerlukan perbaikan sistem komunikasi dan tata kelola organisasi pesantren.

3. Strategi Manajemen Konflik yang Diterapkan oleh Pesantren STITMA Yogyakarta

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pihak pesantren telah menerapkan berbagai strategi manajemen konflik untuk mengatasi permasalahan yang terjadi. Strategi tersebut meliputi pemberian nasihat, konseling, musyawarah,

pengawasan langsung oleh pengurus, serta pembinaan berbasis nilai-nilai Islam seperti kesabaran, musyawarah, dan keadilan.

Dari perspektif pengurus, strategi tersebut dipandang sebagai bentuk pembinaan yang bertujuan memperbaiki perilaku santri dan menjaga keharmonisan lingkungan pesantren. Nasihat dan konseling digunakan sebagai sarana pendekatan personal, sedangkan musyawarah dijadikan media untuk mencari solusi bersama terhadap konflik yang muncul. Selain itu, pengawasan langsung dilakukan untuk mencegah konflik berkembang menjadi lebih besar.

Apabila dianalisis menggunakan teori Thomas-Kilmann, strategi yang diterapkan pengurus cenderung mengarah pada gaya collaborating dan accommodating karena berusaha menjaga hubungan baik sekaligus mencari penyelesaian yang dapat diterima oleh berbagai pihak. Namun demikian, hasil penelitian menunjukkan adanya perbedaan persepsi antara pengurus dan santri. Sebagian santri menilai bahwa proses musyawarah belum berjalan secara optimal karena keputusan sering kali tetap didominasi oleh pengurus dan tidak selalu menghasilkan tindak lanjut yang jelas.

Temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara pendekatan yang dirancang oleh pengurus dengan pengalaman yang dirasakan oleh santri. Secara normatif, nilai-nilai Islam seperti sabar, musyawarah, dan keadilan telah dijadikan dasar penyelesaian konflik. Akan tetapi, implementasinya masih menghadapi tantangan terutama dalam aspek partisipasi, transparansi, dan konsistensi pelaksanaan keputusan. Oleh karena itu, efektivitas manajemen konflik di pesantren tidak hanya ditentukan oleh keberadaan mekanisme penyelesaian konflik, tetapi juga oleh sejauh mana mekanisme tersebut dipersepsikan adil dan memberikan ruang partisipasi yang memadai bagi santri.

Berdasarkan hasil penelitian, strategi manajemen konflik di Pesantren STITMA Yogyakarta telah menunjukkan upaya yang positif melalui pendekatan edukatif dan religius. Namun, diperlukan penguatan komunikasi yang lebih dialogis, evaluasi kebijakan secara berkala, serta peningkatan

kapasitas pengurus dalam bidang mediasi dan manajemen konflik agar penyelesaian konflik dapat berlangsung lebih efektif, partisipatif, dan berkeadilan.

C. Implikasi Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa implikasi yang dapat dilihat dari aspek teoretis, praktis, dan kebijakan.

1. Implikasi Teoretis

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian tentang konflik di lingkungan pesantren, khususnya dalam konteks pesantren berbasis perguruan tinggi. Penelitian ini menunjukkan bahwa konflik di pesantren tidak hanya berkaitan dengan hubungan sosial, tetapi juga dipengaruhi oleh sistem komunikasi, kebijakan, dan budaya pesantren. Selain itu, penelitian ini juga memperkaya kajian pendidikan Islam dengan menegaskan bahwa aspek sosial, seperti konflik dan relasi antar individu, memiliki keterkaitan dengan proses pembelajaran santri (Setiawan & Windayanti, 2025).

2. Implikasi Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi bagi pengelola pesantren dalam mengelola konflik secara lebih efektif. Pengurus pesantren diharapkan dapat meningkatkan kualitas komunikasi dengan santri, terutama dalam penyampaian kebijakan dan aturan agar lebih jelas dan mudah dipahami. Selain itu, penting untuk menciptakan ruang dialog yang lebih terbuka sehingga santri dapat menyampaikan pendapat dan keluhan secara konstruktif. Transparansi dalam pengambilan keputusan juga perlu ditingkatkan agar tercipta rasa keadilan dan kepercayaan di kalangan santri (Habibi et al., 2024).

3. Implikasi Kebijakan

Dari sisi kebijakan, penelitian ini dapat menjadi rujukan dalam pengembangan sistem pengelolaan pesantren yang lebih adaptif dan partisipatif. Pengelola pesantren dapat mempertimbangkan penyusunan kebijakan yang tidak hanya bersifat top-down, tetapi juga melibatkan

partisipasi santri. Selain itu, perlu adanya penguatan sistem manajemen konflik yang terstruktur dan berkelanjutan, sehingga konflik dapat dikelola secara lebih efektif tanpa mengabaikan nilai-nilai budaya dan prinsip-prinsip Islam yang menjadi dasar pendidikan pesantren (Samsu, 2025).

D. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan sebagai bagian dari kejujuran ilmiah, yaitu sebagai berikut:

1. Keterbatasan metode penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus yang berfokus pada pemahaman mendalam terhadap fenomena yang diteliti. Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh data yang kaya dan kontekstual, namun memiliki keterbatasan dalam hal generalisasi. Hasil penelitian lebih menggambarkan kondisi spesifik yang terjadi di lapangan, sehingga tidak dapat secara langsung diterapkan pada semua pesantren yang memiliki karakteristik berbeda.

2. Keterbatasan lokasi penelitian

Penelitian ini hanya dilakukan di satu lokasi, yaitu Pesantren STITMA Yogyakarta. Kondisi ini menyebabkan hasil penelitian belum mencakup variasi karakteristik pesantren lain, baik dari segi sistem pengelolaan, budaya, maupun latar belakang santri. Oleh karena itu, temuan dalam penelitian ini lebih relevan untuk konteks pesantren yang memiliki kondisi serupa, dan masih perlu diuji pada lokasi yang berbeda untuk memperoleh gambaran yang lebih luas.

3. Keterbatasan sumber data

Data dalam penelitian ini diperoleh dari pengalaman dan persepsi subjek penelitian, yaitu santri dan pengurus pesantren. Hal ini memungkinkan adanya unsur subjektivitas dalam penyampaian informasi, karena setiap responden memiliki sudut pandang yang berbeda. Meskipun demikian, peneliti telah berupaya meminimalkan bias melalui proses pengumpulan dan analisis data secara sistematis, namun tetap terdapat kemungkinan adanya keterbatasan dalam representasi data.