

Kepemimpinan Kiai dalam Resolusi Konflik Pesantren dengan Masyarakat (Studi Multikasus Pesantren Itiqlal Buleleng dan Pesantren Bali Bina Insani Tabanan)

Haya

Sekolah Tinggi Islam Blambangan Banyuwangi

Email: hayaudin1974@gmail.com

Abstrak Gagasan mengenai resolusi konflik pesantren sebagai perspektif bermula dari pandangan bahwa konflik tidak hanya terjadi di masyarakat dalam skala makro, tetapi juga menimpa dunia pendidikan Islam khususnya pesantren. Dalam pada itu, kiai memiliki peran yang signifikan dalam hal perilaku kuratif dan prakarsa kiai membangun kepercayaan masyarakat di Bali menjadi pemantik pengembangan Islam secara damai di Pulau Dewata tersebut. Dengan demikian, tindakan kiai dalam resolusi konflik berporos pada pengembangan dunia pendidikan pesantren dalam kancah global, regional maupun lokal. Peristiwa-peristiwa konflik di beberapa daerah memunculkan pandangan sumir terhadap pesantren. Beberapa kalangan memandang pesantren sebagai sarang teroris. Penelitian di Pesantren Buleleng dan Tabanan menunjukkan bahwa masyarakat memiliki pemahaman yang kurang utuh terhadap pesantren sehingga dianggap memiliki sikap dan pemikiran yang anti toleransi dan anti globalisasi. Hal itu didasarkan kepada perilaku oknum pondok pesantren *nonmainstream* yang terkesan tertutup dan tidak beradaptasi dengan budaya lokal di Bali. Mereka disebut memiliki pemahaman Islam yang kaku dan memandang sesuatu yang berbeda dengan mereka sebagai *bid'ah* bahkan kafir. Hal ini terbukti dengan adanya kasus pemaksaan Jamaah Ahmadiyah kepada beberapa warga di Buleleng. Keberadaan pesantren terkait erat dengan lingkungan strategisnya, baik global, nasional maupun lokal. Dalam perspektif global, pesantren mendapat perhatian internasional. Pada tahun 2016, pondok pesantren Bali Bina Insani dikunjungi oleh para peserta kongres internasional tentang toleransi. Mereka melihat bahwa nilai-nilai pesantren berbanding lurus dengan misi perdamaian dunia yang dikembangkan Persatuan Bangsa-Bangsa (PBB). Toleransi yang dikembangkan pesantren menjadi penawar di tengah-tengah konflik yang melanda negara-negara Islam maupun negara lainnya di belahan dunia.

Kata Kunci: Kiai, resolusi konflik, dan pesantren

**Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM)
 Sekolah Tinggi Islam Blambangan (STIB) Banyuwangi**

Abstract The idea of pesantren conflict resolution as a new perspective rise from a view that conflict does not only occur in society on a macro scale, but also affects the world of Islamic education, especially pesantren. At the same time, Kiai has a significant role in curative behavior and initiative to build a public trust in Bali the trigger for the peaceful development of Islam in Bali. Thus, the kiai's actions in conflict resolution through pesantren related to the global, regional and local areas. Conflicts in several islamic countries rises to a gloomy view of pesantren. The people in the West view that pesantren as a hotbed for terrorists. Research of pesantren in Buleleng and Tabanan shows that people have a less understanding about pesantren, so they show the understanding of anti-tolerance and anti-globalization. Those view based on the behavior of non-mainstream who seem closed and do not adapt to the local culture in Bali. They view related to a rigid of Islamic view that different from them as heresy and even infidels. This is evidenced by the case of the Ahmadiyya Jamaat's of several people in Buleleng. The existence of pesantren are closely related to strategic environment, both global, national and local. In the global perspective, pesantren received international attention. In 2016, the Bali Bina Insani was visited by ministres of an international congress on tolerance. They understood that the values of pesantren are directly related to the mission of world peace developement by the United Nations (UN). The tolerance developed by pesantren is being the antidote of conflicts in Islamic countries and other countries in the world.

Keywords: Kiai, conflict resolution, and pesantren

PENDAHULUAN

Keberadaan pondok pesantren di Bali menggambarkan adanya hubungan yang unik sekaligus problematis. Dikatakan unik, karena telah jamak diketahui bahwa Bali merupakan simbol kehidupan agama Hindu dan Budha. Mayoritas masyarakat Bali hidup dalam panduan keagamaan dan budaya yang khas.¹ Keberadaan Bali sebagai basis agama Hindu-Budha, dikelilingi oleh kerajaan-kerajaan Islam, memberikan peluang bagi orang Islam untuk bermigrasi ke Bali dan mengisi bidang perdagangan sebagai sumber nafkahnya.

Perkembangan pesantren di Bali tidak bisa lepas dari terjadinya konflik di dalamnya. Kondisi tersebut mengakibatkan perkembangan pesantren di Bali tidak sepesat di Jawa. Jumlah pemeluk Islam di Pulau Dewata tersebut hanya mencapai

¹ Sony Sanjaya, Sejarah Bali (Denpasar: Udayana Press, 1992), 43-45.

13% dari total penduduk.² Mayoritas penduduk Bali beragama Hindu. Mereka merupakan pelarian dari pemeluk Hindu taat yang terdesak dengan perkembangan Islam di Jawa. Umat Islam di Bali terus berjuang mengembangkan Islam dengan beragam pendekatan, salah satunya melalui pendidikan pondok pesantren.³

Konflik yang terjadi di Pondok Pesantren Istiqlal meliputi konflik pemikiran dan fisik. Konflik pemikiran terjadi pada saat musyawarah pemanfaatan lahan pekuburan untuk kepentingan umum. Masyarakat Hindu menginginkan aset tersebut dimanfaatkan untuk kepentingan yang lain jangan sampai kuburan karena berdekatan dengan masyarakat Hindu. Pengurus Pondok Pesantren menginginkan agar tanah tersebut hanya dipakai untuk kepentingan pemakaman warga muslim. Dalam perkembangannya terjadi adu argumentasi yang cukup keras antara kedua belah pihak.⁴

Masing-masing pihak tidak mau memahami pihak lainnya sehingga pertikaian tidak bisa dihindari. Peristiwa tersebut mengindikasikan adanya perhatian yang cukup tinggi terhadap kepentingan diri dan kelompoknya, sehingga berakibat terjadinya konflik. Dalam pandangan Kilman, apabila perhatian terhadap diri terlalu tinggi maka cenderung terjadi kompetisi antara kedua belah pihak. Dengan demikian, konflik tidak bisa dihindari dan pasti terjadi.⁵ Peristiwa di Pondok Pesantren Istiqlal menunjukkan hal tersebut.

Konflik terjadi pada tahun 2007. Pengurus Pondok Pesantren tidak terima dengan tuduhan bahwa pihak Pondok Pesantren Istiqlal menyerobot bahan-bahan alat untuk pembuatan ogoh-ogoh, padahal kesalahan sopir angkot yang tidak tahu alamat pemesannya sehingga karena capeknya mencari alamatnya dengan supirnya diturunkan di halaman Pondok Pesantren Istiqlal kemudian pemilik bahannya tersinggung dan terjadi percekocokan antara pengurus pesantren dengan

² Bali Pos, Perkembangan Islam di Bali edisi 10 April 2015.

³ Abdurrahman Mas'ud, "Sejarah Budaya Pesantren" dalam Ismail Sm (Eds), *Dinamika Pesantren dan Madrasah* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2002), 273.

⁴ Amar Ma'ruf, *Dialog MUI Buleleng*, 16 Juni 2021.

⁵ Ralph K. Hillmann dan Kenneth W. Thomas, "Four Perspectives On Conflict Management; An Attributional Framework for Organizing Descriptive And Normative Theory" (Paper: Annual Meeting of the Academy Management), 59-60.

masyarakat Hindu. Akibatnya, kedua belah pihak bentrok, namun tidak sampai jatuh korban. Aparat keamanan bertindak cepat meleraikan massa dari kedua belah pihak, sehingga bentrok yang lebih luas dapat diselesaikan.⁶

Insiden-insiden tersebut mengancam harmoni kehidupan antarumat beragama, khususnya hubungan pesantren dan masyarakat Hindu-Budha di Bali. Pondok Pesantren Istiqlal dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani terkena dampak langsung dari mirisnya pandangan masyarakat lokal maupun internasional terhadap pesantren.⁷ Masyarakat Muslim di Bali merasakan adanya diskriminasi dalam hal pendanaan pengembangan pesantren yang dirasa sangat minim, jauh dari kebutuhan pendidikan dan pembinaan.

Menurut Supian pelaksanaan sита wakaf masih dalam proses hukum di Pengadilan Agama serta surat pemberitahuan.⁸ Konflik tersebut tidak mengalami jatuh korban. Dari data di atas, terlihat jelas adanya penolakan warga dan pemerintah desa setempat terhadap berkembangnya Pondok Pesantren Bali Bina Insani. Dengan adanya penolakan itu terjadi konflik pemikiran antara pihak pondok pesantren dengan warga setempat kendati pihak pesantren membatalkan rencana pembangunan rumah susun sewa (Rusunawa) sehingga konflik tidak berkepanjangan dan tidak terjadi konflik yang lebih besar.

Tiga tahun silam, perselisihan terjadi saat beberapa menteri APEC datang ke Bali. Mereka berkunjung ke Pondok Pesantren Bali Bina Insani untuk melihat hubungan pondok pesantren dan masyarakat. Namun demikian, peristiwa terhormat tersebut sedikit ternoda dengan kejadian persekusi. Menurut data di atas, terjadi konflik pemikiran antara Pondok Pesantren Bali Bina Insani dengan unsur masyarakat. Terdapat perbedaan pandangan mengenai status Tari Puspanjali, apakah termasuk tarian suci atau tarian seni budaya masyarakat Bali.

Masyarakat menengarai bahwa Tari Puspanjali merupakan tarian suci yang tidak bisa dimainkan oleh sembarang orang. Mereka menyamakan Tari Puspanjali

⁶ Amar Ma'ruf, Dialog MUI.

⁷ Wayan Hayaudin peserta dialog MUI.

⁸ Surat bernomor 33/Pdt.G/1993/PA.SGR.

dengan Tari Kecak yang memiliki nilai magis sehingga harus dimainkan oleh orang-orang khusus dengan cara-cara yang tertentu. Masyarakat menengarai bahwa semua tarian suci dan mengandung ajaran tertentu. Mereka berkesimpulan bahwa komunitas agama lain dilarang memainkan Tari Puspanjali.

Menurut Robbins ketika konflik disfungsi konflik tidak menemukan solusinya, maka dampak negatif merupakan dampak yang tidak mungkin terelakkan., Seperti Keretakan Hubungan Antar Kelompok, Sebuah konflik antar kelompok mau tidak mau, meskipun telah berdamai, pasti tetap meninggalkan kebencian pada beberapa individu dalam kelompok tertentu.

Dalam konteks nasional, kepemimpinan kiai mampu mengembangkan sistem pendidikan khas di Indonesia dengan perkembangan yang pesat.⁹ Fenomena hubungan kiai dan masyarakat juga terlihat dalam eksistensi pesantren di Bali. Pesantren di Bali mulai berkembang sejak tahun 1970 an melalui santri-santri asal Madura yang berniat mengembangkan agama Islam di Bali. Fenomena perkembangan pesantren di Bali menyatakannya sebagai pusat pengembangan Islam di Nusantara. Kekuatan kiai (ulama) adalah karena kemampuannya menjaga pranata sosial. Pranata di sini diartikan peraturan-peraturan, tradisi-tradisi yang hidup di masyarakat. Kekuatan kiai memang ditentukan oleh poin kedua, bahkan sebagian dari kekuatan pertama (kredibilitas) tadi akan hilang bila pranata itu tidak dilestarikan. Misalnya, tradisi mencium tangan, tradisi *karamah*, *barakah* dan sebagainya.¹⁰

Hasil observasi awal yang dilakukan di Pondok Pesantren Istiqlal dan Pondok Pesantren Bali Bina Insani diperoleh gejala karakteristik, peran dan kontribusi kiai dalam mengelola konflik pesantren dan perkembangan pesantren yang didasarkan pada nilai-nilai kedamaian dan kasih sayang. Toleransi pesantren terlihat dari wujud dan tingkat keterlibatan masyarakat terhadap pengembangan

⁹ Iva Yulianti Umdatul Izzah, "Perubahan pola hubungan kiai dan santri pada masyarakat muslim tradisional pedesaan", *Jurnal Sosiologi Islam*, Vol. 1, No.2, Oktober 2011 ISSN: 2089-0192, 36.

¹⁰ Kasyful Anwar, "Kepemimpinan Kiai Pesantren: Studi terhadap Pondok Pesantren di Kota Jambi", *Jurnal Kontekstualitas* Vol. 25 No 2, 2010, 230.

pesantren di Bali. Adanya pesantren toleran di Bali dimungkinkan oleh strategi kiai dalam mengembangkan pendidikan pesantren. Kapasitas kiai sebagai pendiri dan pemilik pesantren mencerminkan keberadaannya sebagai pusat yang mengendalikan semua aktivitas manajemen pendidikan pesantren.

Penelitian tentang konflik pondok pesantren dengan masyarakat tidak banyak dilakukan, sehingga penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Kepemimpinan Kiai dalam Resolusi Konflik Pesantren dan Masyarakat (Studi Multisitus di Pesantren Istiqlal Buleleng dan Pesantren Bali Bina Insani Tabanan Bali)”**. Fokus penelitian ini adalah kepemimpinan kiai dan resolusi konflik pesantren dan masyarakat meliputi perilaku kuratif dan prakarsa kiai dalam menangani konflik dan membangun kepercayaan masyarakat di Pesantren Istiqlal dan Pesantren Bali Bina Insani.

Istilah-istilah penting mencakup kepemimpinan kiai, resolusi konflik dan masyarakat. Kepemimpinan kiai terdiri dari dua kata yaitu kepemimpinan dan kiai. Kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi dan mengarahkan pihak lain untuk mencapai tujuan secara organisasional.¹¹ Pemimpin melakukan sesuatu yang baik sehingga tujuan pesantren tercapai secara efektif, efisien dan produktif. Dengan demikian, kepemimpinan lebih berorientasi kepada hasil dari pada cara-cara maupun aturan yang telah ditetapkan.

Dalam penelitian ini, kepemimpinan kiai adalah kemampuan etis kiai dalam mengelola *turbulensi* menjadi potensi bagi pesantren untuk mencapai nilai-nilai pesantren toleran. Dalam konteks tersebut, kiai merupakan *episentrum* bagi eksistensi keberagaman komunitas muslim di Bali secara damai dan melayani kepentingan masyarakatnya. Dengan demikian, kepemimpinan kiai merepresentasikan kapasitas dan kapabilitasnya melalui pencapaian kepribadian

¹¹ Gery Yukl, *Leadership in Organizations*. (New York: Prentice Hall, 2002), 3. Lihat juga Dubrin Andrew J. *The Complete Ideal's Guides Leadership*, Terj: Tri Wibowo Budi Santoso (Jakarta: Prenada, 2005), 4. Bandingkan dengan Hersey, Paul dan Blanchard, Kenneth H. *Management of Organizational Behavior, Utilizing Human Resource*. (New Jersey: Prentice-Hall, 1972), 69.

dan kemampuannya mengelola sumberdaya yang dimiliki agar memiliki daya guna bagi pengembangan pesantren dan masyarakat muslim di Bali.

Resolusi konflik pondok pesantren dengan masyarakat merupakan upaya-upaya penanganan gesekan mental dan emosi dalam situasi kelompok yang menjadi peningkatan atau penurunan dalam mencapai tujuan pondok pesantren dalam hubungannya dengan masyarakat di Bali.¹² Dalam konteks kepemimpinan pondok pesantren, resolusi konflik merupakan upaya kiai atau warga pesantren melalui proses manajemen yang dilaksanakan secara aktif maupun pasif dengan wujud materi maupun non materi untuk menyelesaikan pertentangan menjadi potensi dalam mencapai visi-misi pesantren.¹³

Masyarakat merupakan sekumpulan orang yang berinteraksi untuk mencapai tujuan bersama. Mereka hidup bersama dan memiliki nilai dan norma sebagai panduan hidup untuk mencapai tujuan. Masyarakat terdiri dari berbagai SARA. Perbedaan tersebut disatukan oleh nilai dan norma yang berlaku dan ditaati bersama, maksud dari masyarakat dalam definisi istilah ini adalah masyarakat umum yaitu masyarakat yang beragama Hindu. Masyarakat memiliki keunikan masing-masing mencerminkan budaya yang dianut. Dalam perkembangannya masyarakat juga mengalami konflik. Konflik dalam masyarakat merupakan keniscayaan.

Dengan demikian, resolusi konflik pondok pesantren dan masyarakat adalah pengelolaan hambatan, gangguan, ancaman dan tantangan menjadi kekuatan yang dapat mengantarkannya mencapai tujuan secara efektif dan efisien, yaitu kehidupan masyarakat Bali yang toleran sehingga mewujudkan kehidupan yang damai melalui kepemimpinan kiai. Resolusi konflik pondok pesantren dan masyarakat bukanlah memecahkan semua konflik, tetapi kemampuan kiai dalam resolusi konflik dan mengelolanya sedemikian rupa. Upaya-upaya kiai dalam penanganan dan pencegahan aspek yang merugikan dapat meminimalisasi dan

¹² Timothy T. Baldwin, William H. Bommer and Robert S. Rubins, *Managing Organizational Behavior* (New York, McGraw-Hill Irwin, 2013), 378-379.

¹³ Stephen P Robbins, *Conflict Management* (USA: Pearson, 1996), 201.

aspek yang menguntungkan dapat dimaksimalisasi. Karakter dan visi profetik kiai menjadi pertimbangan utama pengelolaan konflik pesantren dengan masyarakat. Praktik kepemimpinan kiai bervisi pesantren toleran melalui penyelesaian-penyelesaian konflik dengan memerhatikan *local wisdom* (kearifan lokal) di Bali. Kiai memberikan pelayanan dengan sepenuh hati dan penghormatan yang tinggi terhadap nilai-nilai kemanusiaan, sebagaimana gambar berikut :

Bagan 1.1
kerangka konseptual teoritik penelitian



Berdasarkan kerangka konseptual di atas dapat dijelaskan bahwa keberadaan pondok pesantren tidak bisa lepas dari konflik dengan masyarakat sekitar pondok pesantren. Kiai merupakan pemilik dan pendiri pesantren yang memiliki visi dan harapan terwujudnya pesantren yang menjadi wadah *tafaqquh fi al-din*. Cinta altruistik kiai diwujudkan untuk membaktikan seluruh hidupnya untuk melayani masyarakat secara luas. Praktik kepemimpinan kiai memiliki basis spiritual yang kuat dalam menyelesaikan konflik pesantren dalam mengupayakan pesantren berbasis toleransi.

TEMUAN DATA

Bagian ini menyajikan data-data di Pesantren Istiqlal dan Pesantren Bali Bina Insani sesuai dengan fokus penelitian. Data-data temuan di dua Pesantren tersebut sebagaimana berikut.

A. Pesantren Istiqlal Buleleng

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM)
Sekolah Tinggi Islam Blambangan (STIB) Banyuwangi

Bimbingan dan prakarsa kiai dalam menangani konflik horizontal antar pondok pesantren Istiqlal Buleleng Bali dengan masyarakat sekitar pondok pesantren. Konflik tersebut terjadi secara horizontal mencakup beberapa aspek sebagai pemicu.

1. Bimbingan Kiai

Tindakan dalam bimbingan penyelesaian konflik adalah suatu kegiatan untuk membantu masyarakat dalam proses resolusi konflik pesantren dengan masyarakat. Jadi bimbingan itu tidak hanya dilakukan di Pesantren saja tetapi bimbingan konflik juga harus dilakukan terhadap masyarakat atau di luar pondok pesantren. Tujuan adanya bimbingan di luar Pesantren yaitu agar kiai bisa mengatasi konflik ketika sewaktu-waktu terjadi di pesantren antara pesantren dengan masyarakat.

a. Bimbingan extern Pesantren

Tindakan kiai dalam menangani konflik horizontal antara muslim dan non muslim, kiai dan tokoh masyarakat lain setiap bulan puasa romadhan aktif dalam pertemuan antar tokoh-tokoh dengan dirangkai dalam buka bersama disela kegiatan tersebut yang diprakarsai oleh kiai dan camat untuk membimbing masyarakat tentang *tri hita krana* untuk mencegah konflik yang terjadi didaerahnya masing-masing oleh camat Gerokgak, Juartawan, S.STP, MM, mengatakan: “Dalam hal keagamaan Hindu, saya mengenal dengan baik ajaran *Tri Hita Krana* (tiga jenis hubungan)”.

Ajaran tersebut mengajarkan kepada manusia agar hubungan manusia dengan Tuhan, dengan sesama manusia dan dengan alam. Tuhan, manusia dan alam dipandang sebagai tiga aspek yang penting dalam kehidupan sehingga harus dipahami secara mendasar. Pemahaman terhadap ajaran *Tri Hita Krana* memungkinkan umat manusia memiliki hubungan yang baik dengan sesama dan alam

semesta.¹⁴ Menurut camat Gerokgak, *Tri Hita Krana* merupakan kearifan lokal bernuansa internasional. Hal itu karena dunia saat ini sedang dilanda konflik SARA yang mengerikan. Dunia Muslim juga mengalami konflik bersaudara.

Ketika bimbingan kepada masyarakat Hindu kemudian masyarakatnya benar-benar menta'ati ajarannya seperti *tat twam asi*, *tri Hita Krana*, *karmapala*, *menyama baraya* dan *ngejot* bimbingan ini dilakukan oleh kedua pondok pesantren yaitu pesantren Istiqlal dan pesantren Bali Bina insani maka untuk mencegah konflik horizontal antara muslim dan nonmuslim untuk mempertahankan tatanan yang aman dan kondusif dari disharmoni dan minundestood, kedua pesantren tersebut sangat aktif dalam membangun komunikasi dan bimbingan terhadap warga pesantren lebih-lebih dioptimalkan dalam penguatan di internal pesantren sehingga dampak positif terhadap luar pesantren semakin kelihatan rasa persatuan dan kesatuan.

b. Bimbingan intern Pesantren

Terjadinya gejolak di pesantren maupun masyarakat sekitar mendapatkan perhatian serius dari. Menyikapi hal tersebut, kiai melakukan upaya-upaya resolusi konflik dengan melakukan bimbingan, sebagaimana dinyatakan oleh KH. Amar Ma'ruf:

“Memberikan bimbingan itu wajib bagi seorang tokoh/kiai. Itu tidak hanya punya kewajiban di dalam lembaga saja tapi kiai juga memiliki panggilan jiwa dalam mengatur semua umat agar hidupnya teratur supaya selamat di dunia dan akhirat kelak. Banyak sekali para kiai yang sering diundang untuk berceramah hakikatnya umat supaya sesuai dengan jalan yang diridhai Allah jangan sampai bercerai berai dalam hidup bermasyarakat termasuk juga umat yang hidup berdampingan dengan umat lain”.¹⁵

Bagi KH. Amar Ma'ruf, bimbingan merupakan kewajiban yang harus ditunaikan sebagai seorang Muslim. Bimbingan dilakukan agar

¹⁴ Observasi, 10 Maret 2021

¹⁵ KH. Amar Ma'ruf, *wawancara*, 15 Januari 2021.

kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara mengalami keteraturan. Bimbingan dilakukan juga dengan niat untuk mendapatkan ridha Allah SWT. Sebagai seorang Muslim, dia menyadari adanya perintah untuk menjaga persatuan dan kesatuan dan tidak bercerai berai. Disadari bahwa bersatu meneguhkan, sementara bercerai berai meruntuhkan. Dengan demikian bimbingan kiai didasari oleh ajaran agama Islam untuk menjaga kesatuan dan perdamaian sebagai modal dasar pembangunan.

Bimbingan dilaksanakan secara istiqamah. Hal itu diberikan bukan hanya ketika terjadi konflik. Lebih jauh dari itu dilakukan sebagai bagian dari tugas profetik kiai. Tentang hal ini, Amar Ma'ruf menjelaskan:

“Bimbingan juga dilakukan tidak hanya dalam resolusi konflik saja, akan tetapi kiai itu seringkali melakukan bimbingan dengan mencegah konflik yang sering terjadi di masyarakat karena modal utama dasar ulama adalah sebagai *warasat al-ambiya'*. Bahkan hadits utama rasul adalah memperbaiki akhlaq. Ketika akhlaq kita baik siapapun mau berteman, bersaudara dan bertetangga bahkan banyak yang tertarik untuk menjadikannya sebagai pegawai, karyawan bahkan dijadikannya menjadi pimpinan”.¹⁶

Berdasarkan pernyataan tersebut bimbingan dilakukan untuk mencegah dan menyelesaikan konflik. Bimbingan persuasif tetap terus dilaksanakan meskipun tidak ada konflik, sedangkan penyelesaian diberikan setelah meletusnya suatu konflik.

Pendekatan kepada tokoh-tokoh adat juga dilakukan. Hal itu sebagaimana dilakukan kepada bapak Simar selaku pemangku kepentingan masyarakat Hindu. Pada saat yang sama, juga dilakukan komunikasi dan sinergi dengan aparat pemerintah, seperti TNI dan Kepolisian. Kiai memberikan perspektif mengenai akibat-akibat yang

¹⁶ KH. Amar Ma'ruf, *wawancara*.

pasti timbul sebagai akibat dari terjadinya konflik horizontal. Hal ini sesuai dengan pernyataan berikut:

“Yaitu mencoba mendekati tokoh-tokoh Muslim seperti bapak Simar memberikan pengertian tentang resiko berkonflik dan bersinergi dengan pemerintah setempat maupun penegak hukum (TNI dan kepolisian). Pemerintah menengahi pengusiran umat Muslim untuk menghilangkan jejak umat Muslim di sana. Dengan melakukan sinergi tersebut peristiwa konflik dapat ditangani dengan baik”.¹⁷

Bimbingan kiai bersama pemerintah dan aparat hukum dan keamanan menunjukkan bahwa penyelesaian konflik oleh kiai dilakukan secara sinergis. Kehadiran pemerintah menunjukkan kepeduliannya terhadap kehidupan yang damai. Mereka menyadari bahwa peran serta masyarakat. Dalam hal ini, kiai memiliki arti penting dalam kehidupan demokrasi di Indonesia. Perspektif kiai dalam resolusi konflik telah menginspirasi pemangku kepentingan baik adat maupun pemerintah untuk ikut aktif mewujudkan kedamaian di Indonesia.

Penyelesaian konflik tidak hanya dengan wacana tentang demokrasi maupun nilai-nilai perdamaian. Bimbingan untuk penyelesaian konflik harus dilakukan secara konkret, persuasif dan langsung untuk menghasilkan kesalingpahaman antara pihak-pihak yang berkonflik. Terbukti, metode bimbingan ini memiliki dampak yang signifikan terhadap penyelesaian konflik. KH. Amar Ma'ruf memaparkan:

“Seorang tokoh atau kiai yang memiliki relasi banyak maka selalu terlibat dalam penyelesaian dalam konflik yang ada di daerah. Saya sendiri seperti kasus horizontal juga antara kelompok Muslim dan Kristen yang secara diam-diam mengadakan peribadatan. Bimbingan secara persuasif dan *door to door* (dari rumah ke rumah) dengan mengedepankan aturan yang ada dan pendekatan

¹⁷ Amar Ma'ruf, wawancara.

persuasif untuk memberikan pemahaman agar tidak selalu terjadi kesalahpahaman”.¹⁸

Kiai berpandangan bahwa menghadirkan kehidupan yang damai adalah panggilan jiwa. Pendapat tersebut sangat penting karena menunjukkan adanya kepedulian yang tinggi terhadap adanya kedamaian dalam hidup di masyarakat.

Bimbingan tidak hanya diberikan secara lisan, namun juga tindakan, yaitu menjadi mediator pihak-pihak yang terlibat konflik. Dalam hal ini, kiai menjadi pihak ketiga yang berusaha memberikan solusi atas pertikaian yang terjadi. Bimbingan yang diberikan oleh kiai mengarah kepada terwujudnya perdamaian di tengah-tengah masyarakat. Kerukunan dan saling menghargai merupakan prinsip utama dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Tanpa kerukunan dan penghargaan kehidupan di masyarakat akan diliputi dengan pertikaian. Perdamaian dan penghargaan merupakan *maqasid* dalam kehidupan bermasyarakat. Untuk itulah bimbingan memiliki arti penting dalam mencapai prinsip tersebut. Pernyataan tersebut selaras dengan pernyataan KH. Amar Ma'ruf:

“Selalu saya sampaikan kepada mereka tentang pentingnya hidup rukun, menghargai selalu saya sisipkan perkataan itu, bahkan teman-teman guru juga sesama temen gurunya di sekolah, pejabat kecamatan juga sesama pejabatnya bahkan di desa juga seperti itu para pegawainya sama-sama menyampaikan, enakny hidup rukun dan damai karena kita sama-sama memiliki *maqasid* atau visi yang sama. Pengarahan secara intensif di semua lini itu pasti lebih mengenai kepada masyarakat”.¹⁹

Bimbingan kepada masyarakat diberikan agar mereka memiliki pandangan, sikap dan perilaku yang mendamaikan. Bimbingan kiai diarahkan agar mereka memiliki akhlak yang baik sehingga menghargai

¹⁸ Amar Ma'ruf, wawancara.

¹⁹ Amar Ma'ruf, wawancara, 25 Januari 2021.

orang lain sebagaimana dia ingin dihargai. Bimbingan kiai dilakukan secara terpadu antara ucapan, tindakan dan keterlibatan. Kiai memberikan dan menjadi contoh teladan tentang kehidupan yang damai dan saling menghormati. Kiai mengkoordinasikan penyelesaian konflik dengan pihak-pihak terkait dan kompeten.

2. Prakarsa Kiai

Dalam perkembangan berikutnya, pondok pesantren di Bali menyelenggarakan pendidikan madrasah. Terkait hal ini KH. Amar Ma'ruf menyampaikan:

“Ya...pondok pesantren di Bali harus memiliki daya saing dalam rangka mendapatkan apresiasi dari masyarakat. Untuk itulah, kami mendirikan berbagai lembaga pendidikan untuk mengembangkan sistem pendidikan dan pengajaran di pondok pesantren. Keberadaan sistem madrasah mulai dari tingkat dasar hingga lanjutan juga diselenggarakan untuk menopang tujuan dari pada para santri dan masyarakat”.²⁰

Gambar 1.2

Kebersamaan antar tokoh Muslim, Hindu, Kristen dan Budha²¹



Pesantren di Bali menghadapi berbagai masalah sosial dengan masyarakat sekitarnya. Masalah yang muncul seperti kenakalan remaja, adat istiadat dan juga ritual keagamaan. Pesantren berpikir menangani

²⁰ Amar Ma'ruf, *wawancara*, 16 Juni 2021.

²¹ Observasi, 08 April 2021 Desa Pekraman Pemuteran

masalah tersebut melalui lembaga khusus. Sehubungan dengan masalah sosial yang dihadapi, pesantren merencanakan adanya bidang khusus yang menggeluti bidang tersebut. Ini bukti nyata bahwa pondok pesantren memiliki kepedulian terhadap masalah-masalah sosial yang terjadi di masyarakat. Pondok pesantren menyadari adanya penyakit sosial yang menimpa masyarakat. Agus menjelaskan:

“Bidang sarana dan dana menangani pengkoordinasian, pengarahan dan pengawasan dan rehabilitasi sarana/fasilitas lembaga/badan sosial dan ekonomi, pengkoordinasian, pengarahan dan pengawasan pelaksanaan pembangunan sarana dan fasilitas lembaga/badan sosial ekonomi, Pengkoordinasian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha penggalan dan pengelolaan dana lembaga sosial dan ekonomi dan Penggalan sumber-sumber dana pembiayaan Biro Sosial”.²²

Pemahaman mengenai Islam moderat memang mengemuka pas terjadinya Bom Bali I, II dan III. Berbagai kalangan memberikan penjelasan yang memadai tentang esensi ajaran Islam dalam kaitannya dengan kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara. Yang terpenting adalah menghadirkan Islam sebagai rahmat bagi sekalian alam.

B. Pesantren Bali Bina Insani

Dalam pandangan Pengasuh Pondok Pesantren Istiqlal, bimbingan merupakan esensi dakwah. Hal itu dilakukan secara terprogram dan berkelanjutan. Sebagaimana disinggung di atas, bimbingan yang diberikan Pondok Pesantren Bali Bina Insani bersifat persuasif. Mereka menerapkan sikap dan perilaku toleran dalam kehidupan sehari-hari, baik ada konflik maupun tidak. Bimbingan sebagaimana dimaksud dinyatakan langsung oleh KH. Ketut Imaduddin Djamal:

“Makanya saya tidak mengharap bantuan dari mereka tapi pondok kami tidak diganggu saja sudah sama dengan dibantu. Saya itu tidak berpikir ditengah-tengah seperti. Saya tidak berpikir menyelesaikan masalah ketika ditengah-tengah ada masalah, sebab seperti dalam pemadam kebakaran baru datang ketika sudah api berkobar baru datang setelah bangunan sudah habis *duit*,

²² Ustadz Agus, *wawancara*. 12 Januari 2021

duit, duit (uang) kayak gitu. Saya berangkatnya bukan ketika terjadi konflik, sudah habis bangunannya pemadamnya baru datang”.²³

Tindakan preventif dilakukan untuk mencegah terjadinya konflik. pengurus dan santri terus dibekali dengan pengetahuan dan pengalaman langsung tentang cara hidup bersama orang yang lain yang memiliki perbedaan karakter maupun SARA. Kiai menerapkan dan mengajarkan cara hidup berdasarkan ajaran Islam *rahmatan lil alamin*. KH. Ketut Imaduddin Djamal mengungkapkan:

“Saya tidak berpikir begitu tapi saya berangkatnya bukan ketika terjadi konflik atau yang sifatnya preventif tapi di interen saya selalu memberikan *wacane* (Bali), pembelajaran dan bimbingan pendidikan kepada mereka baik pengurus, ustadz, santri dan masyarakat saya ajak mereka bahwa kita ini beragama yang *rahmatan lil alamin* dalam praktek-praktek sehari-hari zaman Rasulullah SAW. sudah dilakukan dan tidak sekedar konsep saja”.²⁴

Bimbingan diberikan dengan berpegang pada integritas yang tinggi, yaitu kesatuan antara ucapan dan perbuatan. Berdasarkan data tersebut, kiai membimbing masyarakat dengan mengikuti Rasulullah SAW. kiai mempraktikkan kehidupan toleransi dengan cara hidup saling menghargai meski ada perbedaan agama.

Kiai membangun hubungan kultural dengan masyarakat sekitar. Mereka sering mengundang kiai untuk datang ke acara yang mereka selenggarakan. Kiai juga datang ketika mengetahui bahwa ada masyarakat yang memiliki acara, meski tidak diundang. Hal ini sesuai dengan data di bawah ini. KH. Ketut Imaduddin Djamal menceritakan:

“Andaikata saya tahu ada acara tapi saya lupa tidak diundang saya tetap datang menghadiri pesta perkawinan tersebut ketika mereka ada rapat di Banjar dinas, saya juga hadir mengikuti rapat dengan Kepala Desa. Kenapa saya lakukan semua karena itu antisipasi jangan-jangan kita kena konflik”.²⁵

²³ Ketut Imaduddin Djamal, *wawancara*, 10 Januari 2021.

²⁴ Ketut Imaduddin Djamal, *wawancara*.

²⁵ Ketut Imaduddin Djamal, *wawancara*.

Mengacu kepada carita di atas, kiai membangun hubungan yang erat dengan masyarakat sekitar. Dengan demikian, bimbingan kiai dilakukan dengan memberikan teladan melalui bukti perilaku yang nyata.

Hal ini sebagaimana ungkapan KH. Ketut Imaduddin Djamal berikut:

“Asal dari agama kita banyak kenapa rasul itu apa namanya betapa perhatiannya justru orang yang paling benci ketika dia sakit siapa *sih* yang *ngobatin* (mengobati)? Ya.. Rasul SAW. orang yang paling dibenci sehingga selalu saja diludahi. Ini ketika dia sakit orang yang selalu sangar kepada Nabi itu justru nabilah orang pertama yang *nengokin* (menjenguk) si bapak yang memusuhi Nabi. Jadi yang saya pandang itu kebutuhan-kebutuhan umat manusia untuk kebaikan”.

Kiai bersikap rendah hati. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan dipandang sebagai kesederhanaan. Bimbingan kiai mencakup kebiasaan-kebiasaan hidup karena merupakan perilaku sehari-hari. Hal itu disebut sebagai pendekatan kultural yang ternyata mendapat respon secara positif, terutama dari warga Hindu. KH. Ketut Imaduddin Djamal mengemukakan alasannya:

“Sederhana yang saya lakukan, tapi menurut orang lain luar biasa. Sederhana dimata saya tapi luar biasa terhadap orang lain. Ada lagi pendekatan secara kultural 11 tahun yang lalu saya ada keinginan dan berinisiatif untuk mengajar *ta'limul muta'allim* dengan *targhibu wat tarhib* dengan menggunakan bahasa Bali. Kata pengantarnya dari mereka. Saya hanya inisiatif mengajar begitu tapi ternyata respons positif dari masyarakat Hindu sangat luar biasa”.

Hal yang menarik dari sosok kiai adalah sikap terbuka terhadap perbedaan. Kiai mengangkat sekretaris berasal dari orang Hindu. dia tidak mempermasalahkan perbedaan agama, namun profesionalitas.

Hal ini penjelasannya berikut:

“Bahkan dari sejak awal saya mendirikan pesantren ini. Saya merekrut sekretaris itu orang Hindu B Dewa Veri (dia sekretaris saya) namanya sampai saat sekarang ini dibenak saya tidak pernah ada perbedaan sedikit pun antara saya dengan mereka dan antara Muslim dan non Muslim. Di benak saya dia adalah saya dan saya adalah dia. Tidak bahaya dengan semua dari Hindu”.²⁶

²⁶ Ketut Imaduddin Djamal, *wawancara*.

Hubungan di antara mereka terjadi dari hati ke hati. Hubungan mereka berlangsung hingga saat ini meski B Devi sudah menempati posisi lainnya. Namun demikian, diantara mereka masih memiliki kedekatan emosional yang sangat kuat.

Dalam membimbing masyarakat, kiai menggunakan metode *tasamuh* dan *tawassut*. Kiai menempuh dan memilih jalan tengah yang terbaik dan beresiko kecil. Metode tersebut disesuaikan dengan potensi dirinya. Hal ini sebagaimana ungkapannya berikut:

“Biasanya kalau metode adalah sesuatu yang sudah dirumuskan tapi saya tidak punya rumusan dan metode saya kembalikan kepada saya punya empiriknya saja. Saya melakukan begitu kebutuhan saya dan kebutuhan pondok pesantren dan kebutuhan agama kebetulan agama kita mengajarkan *tasamuh* (toleran) mengajarkan *tawassut* (moderat) dan toleran”.

Metode *tasamuh*, *tawassut* dan toleran digunakan kiai untuk mendekati masyarakat. Metode tersebut terbukti efektif jika ditilik dari perkembangan pondok pesantren dan respon respon masyarakat terhadap pondok pesantren Bali Bina Insani.

“Semua saya kembalikan kepada diri kita sendiri ketika kita sudah berangkat dari positif. Maka hasilnya pun akan positif kalau negatif hasilnya pun akan jelek. Misalkan kita kumpul dengan orang Hindu dan kita ingat bahwa mereka makan babi. Tempat ibadahnya dia ke pura kita ke masjid dan agamanya beda dengan kita. Mereka Hindu dan kita Muslim maka otomatis kita merasa risih kumpulnya bahkan melihatnya saja risih dan jijik, tapi kalau berngkatnya kita dari positif”.²⁷

Berdasarkan data tersebut kiai menerapkan metode berpikir positif terhadap kenyataan empirik yang ditemui. Kiai meyakini bahwa pemikiran negatif mendatangkan energi yang jelek sehingga berdampak terhadap perkembangan pondok pesantren dan masyarakat.

ANALISIS

²⁷ Ketut Imaduddin Djamal, *wawancara*, 12 Januari 2021

Pada bagian ini dilakukan analisis terhadap tiga fokus penelitian. *Pertama* Tindakan kiai dalam menengani konflik horizontal antara Muslim dengan non Muslim melalui bimbingan dan prakarsa. *Kedua* strategi kiai dalam mencegah konflik horizontal kepada warga masyarakat melalui kearifan lokal dan pesantren toleran. *Ketiga* Resolusi konflik pesantren dengan masyarakat melalui kiai sebagai agen perdamaian, membangun jejaring, membuka akses dan spritualitas.

A. Perilaku Kuratif Kiai

Perilaku kuratif dalam resolusi konflik pondok pesantren dan masyarakat dapat dipahami dari dua hal pokok, yaitu bimbingan penanganan konflik dan prakarsa membangun jejaring. Konsep tersebut didasarkan kepada perspektif informan terhadap kasus perilaku kiai dalam menyelesaikan konflik horizontal.

1. Bimbingan Penanganan Konflik

Konflik yang terjadi di Pondok Pesantren Istiqlal meliputi fisik, pemikiran dan batin. Konflik pemikiran terjadi pada saat musyawarah pemanfaatan lahan pekuburan untuk kepentingan umum. Masyarakat menginginkan aset tersebut dimanfaatkan untuk masyarakat umum. Pengurus Pondok Pesantren menginginkan agar tanah tersebut hanya dipakai untuk kepentingan pemakaman warga Muslim. Dalam perkembangannya terjadi adu argumentasi yang cukup keras antara kedua belah pihak.

Masing-masing pihak enggan memahami pihak lainnya sehingga pertikaian tidak bisa dihindari. Peristiwa tersebut mengindikasikan adanya perhatian yang cukup tinggi terhadap kepentingan diri dan kelompoknya. Dalam pandangan Kilman, bahwa apabila perhatian terhadap diri terlalu tinggi maka cenderung terjadi kompetisi antara kedua belah pihak. Dengan demikian konflik tidak bisa dihindari dan pasti terjadi.²⁸ Peristiwa di Pondok Pesantren Istiqlal Buleleng Bali menunjukkan hal tersebut.

²⁸ Ralph K. Hilmann dan Kenneth W. Thomas, "Four Perspectives On Conflict Management; An Attributional Framework for Organizing Descriptive And Normative Theory" (Paper: Annual Meeting of the Academy Management), 59-60.

Konflik di Pondok Pesantren Istiqlal berdampak tidak baik, yaitu diberhentikannya Syafaudin dari jabatan sebagai Ketua Yayasan dan Sekretaris Desa. Peristiwa tersebut menunjukkan kegagalan dilakukannya mediasi antara kedua belah pihak sehingga perselisihan berdampak jangka panjang. Sumber perselisihan adalah potensial, yaitu perhatian terhadap suatu kelompok menjadi sempit dan memakai perspektif jangka pendek.²⁹ Hal ini jelas mengakibatkan inefektifitas dalam organisasi pondok pesantren. Peristiwa diberhentikannya Syafaudin mengindikasikan adanya perbedaan pemikiran dan konflik batin yang cukup tajam antara Syafaudin dengan pengurus Pondok Pesantren Istiqlal dan juga dengan pihak Kepala Desa (Bali: Perbekel).

Konflik fisik kerap terjadi. Perselisihan terjadi pada saat menjelang pelaksanaan Hari Raya Nyepi. Pada saat itu pihak toko salah mengirim *ogoh-ogoh* ke Pondok Pesantren Istiqlal. Kejadian tersebut berakibat fatal. Warga Hindu menyerang Istiqlal karena mengira telah menyembunyikan *ogoh-ogoh* di Pondok Pesantren sehingga mengakibatkan gagalnya pelaksanaan Hari Raya Nyepi terganggu.

Pengurus Pondok Pesantren tentu saja tidak terima dengan tuduhan tersebut, mereka menyatakan tidak tahu menahu dengan adanya *ogoh-ogoh* di pesantren mereka. Mereka tersinggung karena dituduh menyembunyikan *ogoh-ogoh* dan dianggap mengganggu pelaksanaan Hari Raya Nyepi. Akibatnya, kedua belah pihak adu mulut, namun tidak sampai jatuh korban. Aparat keamanan bertindak cepat melerai massa dari kedua belah pihak, sehingga bentrok yang lebih luas dapat selesai.

Pertikaian komunitas Muslim dan Hindu di Bali dan berlanjut. Pada tahun 2005-2006 terjadi bernuansa SARA. Pondok Pesantren di daerah Buleleng dilarang menggunakan pengeras suara. Aksi pelarangan tersebut melalui surat resmi oleh pemangku adat setempat.³⁰ Pengurus pesantren

²⁹ PPM, *Perilaku Organisasi; Pedoman ke Arah Pemahaman, Proses Komunikasi dan Motivasi Kerja*, (Jakarta, PBP, 1996), 179.

³⁰ Wawancara dengan Hadari salah seorang tokoh Muslim di Grokgak Bali.

keberatan dengan pelarangan tersebut dan mendatangi pihak kepolisian dan meminta mereka menyelesaikan kasus tersebut secara adil.

Insiden-insiden tersebut mengancam kehidupan harmoni kehidupan antar umat beragama, khususnya hubungan pesantren dan masyarakat Hindu-Budha di Bali. Pesantren Istiqlal terkena dampak langsung dari mirisnya pandangan masyarakat lokal maupun internasional terhadap pesantren.³¹ Masyarakat Muslim di Bali merasakan adanya perlakuan yang berbeda dalam hal pendanaan pengembangan pesantren yang dirasa sangat minim, jauh dari kebutuhan pendidikan dan pembinaan.

Kepemimpinan kiai mampu menginspirasi visi ke dalam perilaku dan tindakan warga pesantren dan masyarakat sekitar sehingga menggugah panggilan hidup dan pengikutnya dalam meningkatkan komitmen organisasi dan performa. Kondisi tersebut memiliki motivasi yang positif terhadap pengikutnya untuk menyetujui dan mengikuti arahan kepemimpinan kiai karena berbasis kepada spiritualitas dan keberagamaan.³² Dalam konteks pondok pesantren di Bali, bimbingan kiai dipahami bukan semata formal, namun adanya visi, keyakinan, dan cinta pada kepribadian pemimpin.

Bimbingan kiai dilakukan secara internal dan eksternal. Bimbingan internal dilakukan kepada pengurus dan santri dalam bentuk pendidikan formal, non formal dan informal. Pendidikan dilakukan menurut jenjang, jenis dan jalur sebagaimana termuat dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Bimbingan kiai termuat dalam kurikulum dengan mengetengahkan ajaran Islam sebagaimana termuat dalam kitab kuning.

Bimbingan eksternal dilakukan kepada masyarakat sekitar pondok pesantren. Kiai mengaplikasikan secara langsung ajaran agama Islam dalam bentuk akhlak yang terpuji. Mereka tidak membedakan manusia

³¹ Wawancara dengan Ustadz Wayan Hayaudin tanggal 05 Maret 2021. Udin adalah salah seorang staf pengajar dan pembina di Pesantren Sunan Ampel.

³² Christopher P. Neck and John F. Milliman, "Thought Self-leadership Finding Spiritual Fulfilment in Organizational Life", *Journal of Managerial Psychology* vol 9 No. 6 1994, 14. lihat juga Laura Reave, "Spiritual values and practices related to leadership effectiveness", *The Leadership Quarterly* Edisi 07. No. 003 (USA, 2005), 657.

berdasarkan SARA, namun kebaikan diberikan kepada siapapun. Bimbingan eksternal dilakukan melalui komunikasi secara kultural antara kiai, aparat pemerintah, ormas keagamaan (MUI, NU, Muhammadiyah dan Adat), dan masyarakat. Kiai memperkenalkan pesantren kepada masyarakat melalui aspek-aspek kultural yang senafas dengan kultur Bali.

Bimbingan juga dilakukan dengan melibatkan beberapa pihak yang memiliki kompetensi dalam resolusi konflik, seperti pemerintah, aparat keamanan, MUI dan pemangku adat. Mereka dilibatkan secara aktif dan produktif untuk memahami, mendesain, melaksanakan dan mengevaluasi tahap-tahap penyelesaian konflik melalui kepemimpinan kiai. Mereka bersinergi memberikan bimbingan sehingga masyarakat memiliki kesaling-pemahaman dan terbentuk harmoni.

Dimensi nilai diperlukan untuk memberikan ruh pada bimbingan pondok pesantren dalam hubungannya dengan masyarakat. Sistem dibuat untuk membangun sebuah nilai. Nilai dipupuk untuk mencapai tujuan sistem itu sendiri melalui pengaturan, kontrol, rasionalitas untuk mencapai tujuan dari fungsi-fungsi kepemimpinan pendidikan. Kepemimpinan begitu esensial mengingat fungsinya yang organik dalam proses manajemen.³³ Kepemimpinan pendidikan relevan diketengahkan dalam membangun spiritualitas karena kepemimpinan menentukan mutu organisasi.

Bimbingan kiai yang dijalankan secara konsisten dapat melepaskan organisasi dari adanya tekanan politik praktis yang menegasikan adanya kebebasan dan kesempatan orang lain dalam memperoleh hak-haknya. Organisasi dapat mencapai tujuannya secara bebas dan bertanggung-jawab. Kepemimpinan kiai dapat meminimalisasi adanya rasa suka dan tidak suka yang biasanya terjadi dalam organisasi, baik dalam perencanaan, pembagian tugas, pelaksanaan, dan pengawasan. Konsep pembidangan mengarah kepada pentingnya profesional yang lepas dari emosionalnya dan tepat dalam

³³ Moh. Khusnuridlo, *Standar Nasional Pendidikan; Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan* (Jember: STAIN Press, 2013), 22.

melaksanakan wewenang sesuai tugas fungsi pokok yang diembankan dan berkelanjutan. Selain itu, kepemimpinan kiai sesuai dengan masyarakat yang menganut budaya paternalistik, seperti pesantren. dalam konteks masyarakat, bimbingan kiai memberikan rasa damai dan kebersamaan.

Temuan penelitian ini menyatakan Pesantren Istiqlal mengalami perkembangan secara kelembagaan maupun tradisinya. pondok pesantren tersebut berkembang dan maju di tengah-tengah komunitas masyarakat beragama Hindu. Sejak berdirinya, hingga saat ini, terjadi fenomena konflik yang mewarnai hubungan Muslim dan pemeluk Hindu di Buleleng Bali. Konflik yang terjadi bersifat horizontal berupa gesekan dan pertikaian antara individu yang berkembang menjadi komunitas dan kelembagaan.

Bimbingan kiai dalam resolusi konflik berangkat spiritualitasnya dalam memahami ajaran Islam dan budaya masyarakat. Kiai-kiai yang memiliki pemahaman terhadap hakikat ajaran Islam dan kearifan budaya lokal melahirkan pandangan yang arif. Bimbingan kiai memberikan wejangan dan perilaku-perilaku yang mewujudkan dalam performa pondok pesantren.

Pondok Pesantren Bali Bina Insani berada di tengah-tengah masyarakat Hindu yang taat melaksanakan ajaran-ajaran agamanya. Keberadaan Pondok telah diterima dengan baik oleh masyarakat setempat karena beberapa faktor, di antaranya faktor kesejarahan, yang tidak pernah melahirkan konflik etnis dan agama. Dalam perkembangannya, Pondok Pesantren Bali Bina Insani mendapatkan perhatian positif dari masyarakat sekitar. Hal ini tidak lepas dari strategi dakwah yang diterapkan oleh pengurus pondok pesantren dengan melaksanakan ajaran Islam yang berporos pada kasih sayang dan cinta damai. KH. Ketut Jamaluddin Djamal mengajarkan toleransi (*tasamuh*) yang utuh dalam kehidupan bersosial. Selain itu, dia juga mengembangkan kebersamaan

dan kesetaraan (*musawah*).³⁴ Nilai-nilai dasar Islam tersebut dijalankan secara konsisten dalam kehidupan bermasyarakat dan berbangsa di Tabanan Bali.

Bimbingan kiai memberikan solusi terhadap resolusi konflik di Bali. Adanya beberapa guru beragama Hindu yang mengajar di Pondok Pesantren menengahkan kehidupan yang harmonis di tengah perbedaan. Bimbingan kiai memberikan keteduhan dan kedamaian hidup ditengah-tengah munculnya kesalahpahaman dan sikap intoleran tersebut, sehingga mendapatkan apresiasi dari dalam dan luar negeri.

Berdasarkan analisis di atas, bimbingan kiai dilaksanakan terhadap konflik horizontal di Bali. Selain itu, konflik terjadi di dua Pondok Pesantren situs penelitian yaitu Istiqlal dan Bali Bina Insani. Konflik yang terjadi berupa konflik pemikiran dan konflik fisik. Bimbingan kiai berupa upaya-upaya sistematis dan konstruktif untuk menyelesaikan perselisihan antara warga masyarakat dengan pondok pesantren. Bimbingan kiai dalam resolusi konflik pesantren dan masyarakat sekitar lebih bersifat kultural. kiai menjalankan ajaran agama Islam secara damai dan tanpa paksaan terhadap siapapun.

Pondok pesantren di Bali mengalami gesekan dengan lingkungan sekitarnya sebagai akibat dari adanya persepsi tentang pelaku Bom Bali I, II dan III yang beragama Islam. Kejadian tersebut mengantarkan mereka berkesimpulan bahwa setiap umat Islam memiliki potensi untuk melakukan tindakan terorisme. Pemahaman tersebut memicu terjadinya kesalahpahaman antara warga masyarakat dengan warga pondok pesantren. Kesalahpahaman membawa masyarakat sekitar pondok pesantren memiliki pemikiran negatif. Pemikiran negatif memengaruhi sikap yang positif menjadi negatif. Sikap negatif mengubah perilaku seseorang menjadi negatif terhadap yang lain sehingga memiliki pandangan sinis terhadap pondok pesantren. Hal ini terlihat

³⁴ Pondok Pesantren Bali Bina Insani terletak di Desa Meliling Kecamatan Kerambitan Kabupaten Tabanan (11 km barat Kota Tabanan, ± 32 km dari kota Denpasar). Pondok Pesantren ini berdiri di areal seluas 5700m².

dari adanya kesulitan pondok pesantren mendapatkan dana pendidikan pasca terjadinya peristiwa Bom Bali I, II dan III.

Masyarakat Bali cenderung melihat semua Muslim sebagai teroris, termasuk pondok pesantren di dalamnya. Kejadian Bom Bali I, II dan III telah menggerus pandangan positif warga Hindu Bali dalam memahami budaya Islam. Sikap tersebut harus direhabilitasi dengan adanya dialog antar iman untuk memahami ajaran agamanya dengan baik. Dengan demikian, kesalahpahaman bisa muncul akibat pemahaman yang dangkal terhadap Islam. Pemahaman tersebut mereduksi ajaran Islam sebagai rahmat bagi sekalian alam.

Penelitian ini menemukan bahwa bimbingan kiai mengamalkan prinsip toleransi sehingga siap berbeda dalam keragaman masyarakat di Nusantara. Toleransi beragama, diwujudkan pondok pesantren berada dalam milieu yang semua penduduk aslinya yang dominant culture. Kiai mendukung kegiatan yang menuju pada kehidupan masyarakat yang aman dan damai tanpa mempersoalkan bentuknya. Kiai selalu mengenakan pakaian adat Bali, yaitu atasan berwarna putih dan batik khas Bali dilengkapi dengan kopiah khas Bali. Hal itu menunjukkan adanya pemahaman yang baik dari seorang kiai terhadap kearifan lokal.

Dengan demikian, bimbingan kiai dalam menghadapi konflik horizontal antara masyarakat dan pondok pesantren dilaksanakan secara damai. Bimbingan kiai dilaksanakan dengan cara menghormati kebiasaan-kebiasaan lokal sehingga pondok pesantren tidak dianggap asing oleh masyarakat sekitarnya. Bimbingan kiai dibuktikan dengan sikap toleransi, yakni dengan menghormati adat istiadat Bali dengan tetap berpegang teguh pada ajaran agama Islam yang ramah.

2. Prakarsa Kiai Membangun Kepercayaan Masyarakat

Peristiwa-peristiwa konflik di Bali memunculkan pandangan sumir terhadap pesantren. Beberapa kalangan memandang pesantren sebagai sarang teroris. Sebagian masyarakat Buleleng dan Tabanan memiliki pemahaman

yang kurang tepat terhadap pesantren sehingga dianggap memiliki sikap dan pemikiran yang anti toleransi dan anti globalisasi. Hal itu didasarkan kepada perilaku oknum pondok pesantren *nonmainstream* yang terkesan tertutup dan tidak beradaptasi dengan budaya lokal di Bali. Mereka disebut memiliki pemahaman Islam yang kaku dan memandang sesuatu yang berbeda dengan mereka sebagai *bid'ah* bahkan kafir. Hal ini terbukti dengan adanya kasus pemaksaan Jamaah Ahmadiyah kepada beberapa warga di Buleleng.

Dalam kancah global pesantren dikenal dunia karena sikap toleransinya yang tinggi terhadap umat agama lainnya. Dalam observasi peneliti, satpam pesantren adalah seorang pemeluk agama Hindu yang taat. Selain itu, 19 orang guru di pesantren tersebut adalah non-Muslim namun bisa diterima sebagai staf pengajar oleh kiai pengasuh pesantren.³⁵ Fenomena tersebut menggambarkan praktik kebhinekaan yang dikembangkan pesantren melalui model pendidikannya yang khas berbasis cinta damai.

Berbeda dengan Mastuhu dan Bastian, penelitian ini menemukan bahwa kiai memiliki perilaku yang unik dan problematik. Dia dipandang sebagai pranata kebudayaan yang memiliki unsur genealogis dengan masyarakat dan pesantren.³⁶ Eksistensi kiai mengindikasikan seseorang yang taat menjalankan ajaran agamanya secara komprehensif dan holistik. Peran dan karakteristik kiai mewujud dalam kelembagaan pesantren. Perilaku kiai terejawantahkan dalam peran dan karakteristik yang mencerminkan fungsi-fungsi yang kompleks, sebagai ahli hukum, pengajar, aktor perubahan sosial dan pelayan bagi masyarakatnya.

Menyikapi fenomena konflik pesantren dan masyarakatnya, kiai melakukan berbagai upaya penting. Bentuk resolusi konflik yang dilakukan kiai dengan masyarakat Bali dilakukan dengan memahami kultur dan perilaku masyarakatnya. Para kiai memadukan budaya Bali dengan budaya Islam.

³⁵ Wawancara dengan Ustadz Yuli, salah seorang staf pengajar di Pondok Pesantren Bali Bina Insani Tabanan Bali, 15 Maret 2021.

³⁶ Aswab Mahasin, *Kemanunggalan Kiai, Santri dan Pesantren* (Jakarta: Bumi Aksara, 1990), 51.

Perpaduan tersebut dilakukan dengan mengambil ajaran atau kebiasaan-kebiasaan yang memiliki nilai kesamaan antara Islam dan Hindu. perpaduan menyangkut hal-hal yang sifatnya filosofis konseptual.

Simbol-simbol komunikasi kiai adalah menyelipkan nama-nama khas Bali dalam sebutan ke-kiai-annya, misalnya: Kiai Ketut Amar Ma'ruf (Pengasuh Pondok Pesantren Istiqlal), Kiai Wayan Syahiruddin (Pengasuh Pesantren Sunan Ampel), KH. Ketut Imaduddin Djamal, KH. Wayan Imam Muhajir (Pengasuh Pondok Pesantren Miftahul Ulum Pegayaman), KH. Nengah Sururuddin (pengasuh Pondok Pesantren al-Iman Pegayaman) dan I Wayan Syamsul Bahri (Kepala Kemenag Jawa Timur 2017-2018). Pilihan nama-nama marga Bali tersebut merupakan simbol komunikasi nonverbal yang dilakukan kiai dalam rangka perpaduan budaya Islam dan Bali.

Pondok Pesantren Istiqlal menyadari keberadaannya di tengah-tengah masyarakat Hindu. Kesadaran tersebut memandu kiai untuk memahami sikap dan perilaku mereka. Dalam hal ini kiai berpandangan bahwa terdapat banyak hal yang dapat dipertemukan antara budaya komunitas Hindu dengan Muslim terutama terkait dengan muamalah, yaitu hubungan sosial kemasyarakatan.³⁷

Saat perayaan Hari Raya Idul Adha, Pondok Pesantren Istiqlal membagikan daging qurban kepada masyarakat sekitar yang membutuhkan tanpa membedakan agama, suku, ras dan adat istiadatnya. Setiap tahun Pondok Pesantren Istiqlal melakukan program tersebut secara konsisten dan berkelanjutan. Pembagian daging qurban kepada masyarakat sekitar mendapatkan apresiasi yang baik dari kalangan masyarakat.

Warga Hindu tidak canggung berada di pondok pesantren. Hal ini terbukti dari adanya beberapa guru beragama Hindu yang mengajar di pondok pesantren. Mereka bisa hidup rukun dan berdampingan dengan warga Muslim di Pondok Pesantren. Guru-guru tersebut mengajarkan materi-materi umum di

³⁷ Dalam surat al-kafirun dijelaskan bahwa bagimu agamamu dan bagiku agamaku. Dalam banyak referensi dinyatakan bahwa ayat tersebut mengajarkan tentang harmoni antara Muslim dengan komunitas lainnya.

Pondok Pesantren. Dalam penuturannya, mereka merasa senang hidup bersama di Pondok Pesantren karena tidak dianggap sebagai “orang lain”, namun merupakan bagian dari lembaga tersebut.

Prakarsa kiai untuk merangkul warga untuk mendukung tujuan pondok pesantren mendapatkan hasil yang maksimal. Warga masyarakat memberikan dukungan terhadap keberadaan pondok pesantren dan hidup berdampingan bersama mereka. Sikap tersebut memiliki implikasi luas terhadap kesinambungan pondok pesantren dan perkembangan Islam di Pulau Dewata itu. Keterlibatan tokoh dan warga sekitar pondok pesantren memberikan peluang bagi pengembangan di masa yang akan datang.

Kiai adalah asli orang Bali (Pegayaman) yang memahami dengan baik budaya dan adat istiadatnya. Dia mengerti dengan baik tentang berbagai perbedaan, yang dikemas dengan baik dan dipandang secara proporsional, sehingga menyadari bahwa perbedaan adalah keniscayaan. Lebih jauh lagi dia memandang perbedaan sebagai rahmat (anugerah) yang harus disyukuri dan dikelola secara efektif, sehingga membawa dampak yang baik bagi perkembangan pondok pesantren dan Islam di Bali.

Perbedaan SARA merupakan fitrah kehidupan. Pemahaman tersebut senada dengan Al-Qur'an Surat al-Hujurat ayat 13.³⁸ Melalui ayat tersebut Islam mengajarkan kepada umat manusia untuk memandang kenyataan bahwa manusia diciptakan berbeda-beda dalam hal, jenis kelamin, suku dan bangsa. Perbedaan tersebut dibutuhkan oleh manusia agar roda kehidupan berputar secara efektif dan produktif. Kenyataan tersebut memandu kesadaran kiai untuk memperlakukan manusia secara proporsional.

Pandangan inklusif kiai menghasilkan kehidupan harmoni yang diinisiasi oleh Pondok Pesantren Bali Bina Insani. Di pondok pesantren tersebut warga Hindu yang menjadi tenaga pendidikan. Semangat untuk menciptakan hidup yang harmoni begitu tampak dalam semangat kiai dan

³⁸ Moh. Quraish Shihab, *Tafsir al-Misbah* (Jakarta: Pustaka Lentera, 2003), 250.

kehidupan pondok pesantren di Bali. Keterbukaan kiai merangkul berbagai kalangan memberikan efek positif bagi keberadaan pondok pesantren. warga Bali lambat laun memahami keberadaan pondok pesantren sebagai bagian dari kehidupan mereka.

KESIMPULAN

Berdasarkan analisis dan diskusi temuan, maka disimpulkan sebagai berikut:

- A. Perilaku kuratif kiai dalam menangani konflik horizontal antara muslim dan non muslim di Pesantren Istiqlal dan Pesantren Bali Bina Insani merupakan tindakan kiai dalam penanganan konflik horizontal Muslim dan non-Muslim dilakukan dengan memberikan bimbingan internal dan eksternal dan prakarsa masyarakat sekitar agar dapat hidup bersama secara damai. Kiai memberikan bimbingan kepada warga pondok pesantren untuk memberikan *uswah* dan *dakwah* secara produktif.
- B. Prakarsa kiai membangun kepercayaan masyarakat dalam mencegah konflik horizontal kepada warga Pesantren Istiqlal dan Pesantren Bali Bina Insani dilakukan dengan menghormati budaya lokal berupa adat istiadat dan berpegang teguh kepada nilai-nilai universal Islam yang ramah dan berpihak kepada kemanusiaan. Kiai memahami dengan baik kearifan lokal masyarakat Bali dan menggabungkannya secara inovatif dengan nilai-nilai dasar Islam.

DAFTAR PUSTAKA

- Atmaja, Nengah Bawa. 2010. *Geneologi Keruntuhan Majapahit Islamisasi, Toleransi dan Pemertahanan Agama Hindu di Bali*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Baldwin, Timothy T., Bommer, William H. and Rubins, Robert S. 2013. *Managing Organizational Behavior*. New York, McGraw-Hill Irwin.
- Bastian, A. Reza. 2002. *Reformasi Pendidikan*. Yogyakarta: Lappera Pustaka Utama.
- Dhofier, Zamakhsyari. 2011. *Tradisi Pesantren: Studi Tentang Pandangan Hidup Kiai*. Jakarta: LP3ES.
- Frost, J. And Wilmot. 1978. *Interpersonal Conflict*. DIO: Wm. CB Publisher.
- Hanson, E. Mark. 1985. *Educational Administration And Organizational Behavior*. USA: Allyn And Abcon.
- Hasbullah. 1999. *Dasar-dasar Pendidikan*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Hersey, Paul dan Blanchard, Kenneth H. 1972. *Management of Organizational Behavior, Utilizing Human Resource*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Hidayat, Komaruddin at.all. 2001. *Agama di engah Kemelut*. Jakarta: Mediacita.
- IAIN Syarif Hidayatullah. 1992. "Ensiklopedi Islam Indonesia". Jakarta: Penerbit Djambatan.
- J., Dubrin Andrew. 2005. *The Complete Ideal's Guides Leadership*, Terj: Tri Wibowo Budi Santoso. Jakarta: Prenada
- Khusnuridlo, Moh. 2013. *Standar Nasional Pendidikan; Manajemen Tenaga Pendidik dan Kependidikan*. Jember: STAIN Press.
- L., Hocker J. And Wilmot, W.W. 1985. *Interpersonal Conflict*. DIO: Wm. CB Publisher.
- Ma'arif, Syamsul. 2015. *Pesantren Inklusif Berbasis Kearifan Lokal*. Yogyakarta: Kaukaba Dipant
- Mas'ud, Abdurrahman. 2002. "Sejarah Budaya Pesantren" dalam Ismail Sm (Eds), *Dinamika Pesantren dan Madrasah*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

**Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LPPM)
Sekolah Tinggi Islam Blambangan (STIB) Banyuwangi**

- Mastuhu. 2003. *Menata Ulang Pemikiran Sistem Pendidikan Nasional dalam Abad 21*. Yogyakarta: Safiria Insari Press.
- Owens, Robert G. 1991. *Organizational Behavior In Education*. USA: Allyn And Bacon.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Conflict Management*. USA: Pearson.
- _____ And Judge, Timothy A. 2014. *Essentials of Organizational Behavior*. USA: Pearson Education, Inc..
- Rodliyah, St. 2012. *Partisipasi Masyarakat dalam Pengambilan Keputusan dan Perencanaan di Sekolah*. Jember: STAIN Jember Press.
- Sokolow, Stephen L. and Houston, Paul D. "The Spiritual Dimension of Leadership" dalam Paul D, Houston, Alan M. Blankstein & Robert W. Cole (eds). 2008. *Spirituality in Educational Leadership*. USA: Corwin Press.
- Sanjaya, Sony. 1992. *Sejarah Bali*. Denpasar: Udayana Press.
- Wahid, Abdurahman. 2011. *Menggereakkan Tradisi*. Yogyakarta: LKiS.
- Yukl, Gery. 2002. *Leadership in Organizations*. NewYork: Prentice Hall

Journal dan Majalah

- Anwar, Kasyful. 2010. Kepemimpinan Kiai Pesantren: Studi Terhadap Pondok Pesantren di Kota Jambi. *Kontekstualita*, vol 25, no 2.
- Assael, H. 1969. "Constructive Role Of Interorganizational Conflict", *Administrative Science Quarterly*, 14 (4).
- Aubert, V. 1963. "Competition And Dissensus". *Journal Of Conflict Resolution*, 7, (1).
- Bashori. 2017. "Manajemen Konflik di Tengah Dinamika Pesantren dan Madrasah", *Muslim Heritage* vol 01 nomor 02.
- Dautsch, M. 1969. "Conflict Productive And Destructive". *Journal Of Social Issues*, 25, 1.

- Fry, Louis W., Hannah, Sean T., Noel, Michael And Walumbwa, Fred O., 2011. "Impact Of Spiritual Leadership On Unit Performance", *The Leadership Quarterly* (USA, 2011), 261.
- Fry, Louis W., And Matherly, Laura L. 2006. *Spiritual Leadership and Organizational Performance: An Exploratory Study*. Georgia: Presented at Academy Management Meeting.
- Hilman, Ralph K. dan Thomas, Kenneth W. tt. "Four Perspectives On Conflict Management; An Attributional Framework for Organizing Descriptive And Normative Theory". Paper: Annual Meeting of the Academy Management.
- Iva Yulianti Umdatul Izzah, "Perubahan pola hubungan kiai dan santri pada masyarakat muslim tradisional pedesaan", *Jurnal Sosiologi Islam*, Vol. 1, No.2, Oktober 2011 ISSN: 2089-0192.
- Jannah, Hasanatul. 2015. "Kiai, Perubahan Sosial dan Politik Kekuasaan", *Fikrah*, No 3.
- Kelly, J. 1970. "Make Conflict Work For You", *Harvard Business Review*, 48, July-August.
- Litterer, J.A. 1976. "Conflict In Organization: A Re-Examination". *Academy Of Management Journal*, 19. 2.
- Majalah Hidayatullah. 2010. *Sempat Terisolir 3 hari warga Muslim Pengastulan Sudah Mulai Beraktifitas*. Edisi, 31/08.