

BAB II

KAJIAN TEORITIS

A. Landasan Teori

1. Strategi

Strategi merupakan kata yang berasal dari kata *Strategos*. Kata *Strategos* dalam bahasa Yunani adalah gabungan dari kata *Stratos* (tentara) dan *ego* (pemimpin). Suatu strategi memiliki dasar untuk mencapai target yang dituju, jadi pada dasarnya strategi adalah suatu alat untuk mencapai tujuan tertentu.⁶

Strategi juga dapat dilihat sebagai sebuah rencana mengenai pembagian dan penggunaan kekuatan militer dan material yang dimiliki di suatu daerah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam konteks kemiliteran, strategi didasarkan pada pemahaman beberapa hal penting diantaranya :

- a. Kekuatan dan penempatan posisi lawan.
- b. Karakteristik fisik medan perang.
- c. Kekuatan dan karakter sumber daya yang tersedia.
- d. Sikap orang-orang yang menempati teritorial tertentu.
- e. Antisipasi terhadap perubahan yang mungkin terjadi.⁷

Seiring perkembangan zaman, konsep strategi diterapkan dalam dunia bisnis atau keorganisasian untuk memenangkan persaingan dan mencapai tujuan. Strategi mengandung dua komponen yang penting, yaitu tujuan jangka panjang dan keunggulan bersaing.

Future intent (tujuan jangka panjang) merupakan penggambaran wawasan jangka panjang dan menetapkan komitmen untuk mencapai tujuan organisasi yang

⁶ Eris Juliansyah. "Strategi Pengembangan Sumber daya Perusahaan Dalam Meningkatkan Kinerja PDAM Kabupaten Sukabumi". *Jurnal Ekonomak Vol 3 no 7* (2017).

⁷ Abd. Rohman. *Dasar-Dasar Manajemen*. (Malang : Inteligencia Media, 2017).

telah ditentukan. Sedangkan, *competitive advantage* (keunggulan bersaing) adalah pengembangan pemahaman mengenai pemilihan pelanggan oleh organisasi.

Dari penjelasan diatas dapat diketahui bahwa strategi adalah suatu hal yang dilakukan atau rencana yang disusun untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Strategi digunakan untuk pengembangan lembaga pendidikan, sehingga dengan adanya strategi menjadi pedoman yang digunakan dalam program yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan. Selain itu, strategi juga digunakan untuk mencapai kesuksesan dan keberhasilan dalam mencapai tujuan akhir.

2. Pondok Pesantren

a. Pesantren

Pondok pesantren muncul pertama kali di Indonesia pada abad ke-16 M, yakni terdapat di Ampel Denta dalam asuhan Sunan Ampel. Sunan Ampel mengkader santri-santri untuk menyebarkan ajaran Islam ke seluruh pelosok tanah air, bahkan ada yang ditugaskan hingga negara-negara tetangga.

Pondok pesantren adalah lembaga pendidikan Islam tertua di Indonesia yang hingga saat ini masih memberikan kontribusi penting baik dalam bidang sosial maupun keagamaan. Pondok pesantren mampu menjaga dan mempertahankan nilai-nilai yang dimilikinya hingga saat ini serta memiliki model pendidikan multi aspek. Pondok pesantren dibagi menjadi tiga, yaitu pesantren modern (khalaf), pesantren tradisional (salafiyah), dan pesantren komprehensif (kombinasi). Pesantren memiliki

lima unsur penting, yang terdiri dari masjid, kiai, pondok, santri, dan pengajian kitab kuning.⁸

Sebagai lembaga pendidikan tradisional umat Islam, pondok pesantren memiliki tujuan untuk mempelajari, memahami, mendalami, menghayati dan mengamalkan ajaran Islam dengan memberi penekanan pada aspek perilaku. Pesantren yang didalamnya menggunakan sistem pembelajaran seorang santri atau murid menghadap guru atau kiai sendiri-sendiri untuk diajarkan kitab yang sedang dipelajarinya, metode bandongan adalah kiai membacakan kitab kemudian menerjemahkan dan menerangkan, lalu ada metode sorogan dimana santri mendengarkan, menyimak, dan mencatat apa yang disampaikan oleh kiai. Materi-materi yang diajarkan berasal dari kitab-kitab kuning. Hal tersebut adalah ciri-ciri dari pondok pesantren tradisional.

Keberadaan pondok pesantren terus berkembang dengan pesat dan menyebar ke pelosok tanah air. Perkembangan dan pertumbuhan pesantren didukung oleh beberapa aspek sehingga eksistensi pesantren semakin tangguh berkarakter dalam kehidupan dan kebudayaan masyarakat Indonesia. Beberapa aspek yang menjadi penguat keberadaan pesantren, yaitu :⁹

- 1) Agama Islam sudah menyebar ke pelosok-pelosok tanah air.
- 2) Kedudukan dan kharisma para ulama dan kiai.

⁸ Gusti Katon, dkk. Peran Pesantren Modern dalam Pembentukan Karakter Kepemimpinan Santri, (*Al-adabiyah: Jurnal Pendidikan Agama Islam*, Vol. 1 No 1, 2020).

⁹ Wiwin Fitriyah dkk, Op.Cit.

- 3) Siasat pemerintah kolonial Belanda yang terus memecah belah antara penguasa dan ulama menjadikan semangat jihad umat Islam untuk melawan Belanda.
- 4) Kebutuhan umat Islam akan sarana pendidikan islami

b. Strategi Pondok Pesantren dalam Membentuk Karakter Kepemimpinan

1) Penciptaan lingkungan atau budaya organisasi

Dalam proses pendidikan lingkungan berperan penting dalam, di lingkungan pesantren dengan sistem asrama yaitu antara guru (kiai) dan siswa berada ditempat yang sama. Hal tersebut memungkinkan terjadinya interaksi dan pembelajaran secara terus menerus, selain mempelajari ilmu pengetahuan siswa juga belajar mengenai persoalan kehidupan. Kiai menjadi tokoh utama menjadi keteladanan bagi para santri pada semua dimensi kehidupan.

Selain itu di pondok pesantren juga disuguhkan kegiatan keorganisasian. Kegiatan keorganisasian tersebut memberikan pengalaman yang sangat berarti untuk menanamkan karakter kepemimpinan, karena dengan adanya organisasi santri dapat mempraktikan secara nyata tidak hanya sekedar teori saja. Pengalaman adalah suatu hal yang pernah dialami, dijalani dan dirasakan oleh seseorang dalam hidupnya. Dalam dunia pendidikan pengalaman dalam keorganisasian dapat menjadi pengalaman bagi peserta didik.

2) Pengarahan

Pengarahan merupakan salah satu metode yang penting dalam pendidikan. Sebelum melaksanakan suatu tugas, seseorang diharuskan supaya mengerti terlebih dahulu apa tugas yang sedang dikerjakan, apa tujuan dari program yang dirancang, serta bagaimana melaksanakannya secara efektif dan efisien. Pelaksanaan program dilakukan dengan pengarahan-pengarahan yang ditekankan pada nilai dan filosofisnya. Dengan memahami apa tugas yang dilakukan, mengapa dilakukan, dan mengetahui bagaimana tugas itu dilakukan seseorang akan berpeluang lebih besar dalam memperoleh hasil dari tugas-tugas yang dilakukan tersebut.

Dalam pendidikan karakter kepemimpinan juga diperlukan pengarahan secara terus menerus yang disampaikan kepada peserta didik agar mereka tidak menyimpang dari apa yang sudah direncanakan oleh lembaga pendidikan. Dengan ini maka monitoring santri sangat diperlukan dan membantu mereka untuk terus berkembang.

3) Pembiasaan

Pembiasaan merupakan unsur penting dalam mengembangkan mental dan karakter peserta didik. Kegiatan pembiasaan meliputi pemberian tugas-tugas yang harus diselesaikan dan dilaksanakan dengan memberikan tanggungjawab kepada peserta didik akan

membuat mereka terbiasa dalam mengemban tanggungjawab dan menyelesaikannya.

Dalam mempelajari karakter kepemimpinan tidak cukup hanya dengan belajar dari buku, tetapi kita mendapatkan keterampilan tersebut dengan cara mempraktekannya. Setiap orang perlu kesalahan dan kemudian belajar dari kesalahan tersebut.

4) Keteladanan

Keteladanan adalah suatu metode pendidikan yang efektif dan efisien. Dengan adanya keteladanan dari guru sebagai pendidik maka siswa akan meniru dan mencontoh setiap tingkah laku pendidik tersebut. Keteladanan yang baik akan memberikan pengaruh yang baik juga untuk peserta didik.

Kepemimpinan, kualitas kepemimpinan dari seorang pemimpin, guru terhadap siswa, atau orang tua terhadap anggota anaknya turut menentukan keberhasilan dalam pembinaan kedisiplinan. Karena pemimpin merupakan panutan, maka faktor keteladanan sangat berpengaruh terhadap pembinaan disiplin bagi yang dipimpinnya.

Dalam pondok pesantren, pemberian contoh keteladanan sangat ditekankan. Kiai harus senantiasa memberikan keteladanan yang baik bagi para santri, baik dalam ibadah maupun dalam

kehidupan sehari-hari. Semakin konsekuen seorang kiai dalam menjaga tingkah lakunya maka akan semakin didengar pula ajarannya.

5) Pengawalan

Dalam setiap kegiatan yang berlangsung suatu proses yang sangat penting adalah pengawalan. Pengawalan merupakan seluruh tugas dan kegiatan peserta didik selalu mendapat bimbingan dan pendampingan, sehingga seluruh kegiatan yang diprogramkan mendapat kontrol, evaluasi, dan langsung dapat diketahui. Dengan adanya pengawalan yang baik menjadikan seluruh program dan tugas-tugas akan berjalan dengan baik dan lancar, hal ini juga dimaksudkan untuk proses pengendalian santri dan guru dalam berdisiplin dan mutu pendidikan.

3. Karakter

Secara etimologis, kata karakter berasal dari bahasa Yunani (Greek) yaitu *charasein* yang bermakna “*to engrave*” yang diterjemahkan mengukir, melukis, memahatkan, atau menggoreskan. Dalam kamus besar bahasa Indonesia, kata “karakter” diartikan sebagai tabiat, sifat kejiwaan, akhlak atau budi pekerti yang membedakan seseorang dengan orang lain, dan watak. Karakter juga dapat berarti huruf, angka, ruang, simbol khusus yang bisa dimunculkan pada layar dengan papan

ketik. Orang berkarakter adalah orang yang berperilaku, berkeperibadian, bersifat, bertabiat atau berwatak.¹⁰

Karakter identik dengan keperibadian atau akhlak. Keperibadian merupakan karakteristik dari diri seseorang yang bersumber dari bentukan-bentukan yang diterima dari lingkungan. Karakter merupakan nilai-nilai perilaku manusia yang meliputi seluruh aktivitas manusia maupun dengan lingkungan, yang terwujud dalam sebuah pemikiran, sikap, perasaan, perbuatan berdasarkan norma-norma yang ada dimasyarakat, hukum, tata krama, budaya, dan adat istiadat. Dari penjelasan diatas menunjukan dua pengertian karakter, yaitu : (a) Karakter menunjukan bagaimana seseorang bertingkah laku. (b) Istilah karakter berkaitan dengan *personality*.

Dengan adanya karakter seseorang dapat memprediksi reaksi-reaksi dirinya terhadap kejadian-kejadian yang muncul dalam diri sendiri maupun berhubungan dengan orang lain, sehingga dalam berbagai keadaan serta bagaimana mengendalikannya.

4. Kepemimpinan

Istilah kepemimpinan atau *leadership* berasal dari kata leader yang artinya pemimpin atau *to lead* berarti memimpin. Kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya terhadap orang lain untuk mengarahkan, membimbing, membuat struktur dan memberi fasilitas terhadap kelompok.

¹⁰ Darun Sajadi. Pendidikan karakter dalam perspektif Islam. (*Tahdzab Al-akhlaq: Jurnal Pendidikan Islam*. Vol. 2 No 2, 2019).

Kepemimpinan ialah cara untuk mempengaruhi seseorang dengan petunjuk atau perintah. Kepemimpinan merupakan proses memengaruhi dan menerjemahkan keinginan anggota-anggota yang menekankan pada tujuan organisasi melalui kegiatan memberi motivasi, kerjasama yang baik dengan anggota kelompok, dan memberikan dukungan pada kelompok-kelompok diluar organisasi.¹¹ Dari beberapa pengertian yang telah dijelaskan, kepemimpinan adalah cara yang dilakukan oleh pemimpin untuk memengaruhi atau memimpin suatu organisasi atau kelompok.

Kepemimpinan dapat berupa perilaku pribadi, sifat, sikap, pengaruh terhadap orang lain, kerjasama, kedudukan, pola interaksi dan persepsi. Karakteristik seorang pemimpin harus memiliki keistimewaan, yaitu mudah menyesuaikan diri, lugas, berwibawa, banyak ide, tegas dalam mengambil keputusan, menonjol diantara teman-temannya, berkepribadian terbuka, ramah, jujur, cerdas, percaya diri, dan bijaksana.

Kepemimpinan tidak ditentukan oleh jabatan atau pangkat seseorang, kepemimpinan muncul dari dalam dan keputusan seseorang mau menjadi pemimpin, baik untuk diri sendiri, keluarga, lingkungan pekerjaan, ataupun lingkungan sosial. kepemimpinan sejati dimulai dari dalam dan kemudian bergerak ke luar melayani mereka yang dipimpinnya.

Secara operasional kepemimpinan dapat dibedakan menjadi lima fungsi pokok, yaitu:¹²

¹¹ Muhammad Yani. Konsep Dasar Karakteristik Kepemimpinan Dalam Pendidikan Islam. (*Al-Hikmah : Jurnal Pendidikan dan Pendidikan Agama Islam*. Vol 2 No 2, 2021).

¹² M. Sobry Sutikno, Op.Cit.

- a. Fungsi instruktif (komunikasi satu arah), pemimpin sebagai komunikator adalah pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan.
- b. Fungsi konsultatif (komunikasi dua arah), digunakan apabila pemimpin membutuhkan pertimbangan dan berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya.
- c. Fungsi partisipasi, pemimpin berusaha mengaktifkan anggotanya baik keikutsertaan dalam mengambil keputusan ataupun dalam pelaksanaannya.
- d. Fungsi delegasi, dilakukan dengan pelimpahan wewenang. Fungsi pendelegasian harus diwujudkan karena berkembangnya sebuah organisasi tidak bisa diwujudkan sendiri.
- e. Fungsi pengendalian, pemimpin mampu mengatur dan mengkoordinasi anggotanya secara efektif sehingga tercapai tujuan bersama.

5. Karakter Kepemimpinan Santri

a. Santri

Santri adalah sebutan bagi seseorang yang mengikuti pendidikan agama Islam di sebuah pesantren. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) santri berarti orang yang mendalami agama Islam, orang yang beribadat dengan sungguh-sungguh, orang yang mendalami pengajiannya dalam agama Islam dengan berguru

ketempat yang jauh (pesantren).¹³ Santri juga bisa berarti murid-murid yang tinggal dalam sebuah pesantren untuk belajar kitab-kitab kuning atau kitab-kitab klasik.

Santri biasanya dikelompokkan menjadi dua, yaitu santri mukim dan santri kalong. Santri mukim adalah santri yang tinggal atau menetap di lingkungan pesantren, biasanya santri mukim adalah santri yang berasal dari daerah yang jauh. Kemudian, santri kalong adalah santri yang berasal dari desa atau daerah sekitar pesantren sehingga mereka tidak menetap di lingkungan pesantren. Mereka hanya mengikuti pembelajaran yang ada di pesantren tersebut.

b. Karakter Kepemimpinan Santri

Karakter kepemimpinan yang ideal setidaknya memiliki delapan karakter, yaitu:¹⁴

1) Cerdas

Seseorang pemimpin akan dapat dengan cepat dan tepat dalam membuat suatu keputusan, hal tersebut dilakukan agar semua permasalahan dapat cepat terselesaikan.

2) Bertanggung jawab

Pemimpin yang ideal harus memiliki sikap bertanggung jawab, tanggung jawab yang dimaksud adalah tanggung jawab

¹³ Muhammad Sali. Mendisiplinkan Santri. (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2019).

¹⁴ Sahadi, dkk. Karakter Kepemimpinan Ideal Dalam Organisasi. (Jurnal Moderat Vol. 6 No. 3 2020).

terhadap dirinya sendiri dan juga terhadap anggotanya dalam sebuah organisasi.

3) Jujur

Seorang pemimpin yang ideal harus jujur, sehingga mampu terbuka kepada anggotanya dalam mengambil kebijakan. Jika seorang pemimpin mempunyai sifat jujur maka akan membuat seluruh anggota organisasi percaya terhadap segala perkataan dan tindakannya,

4) Dapat dipercaya

Pemimpin harus dapat dipercaya, sehingga akan mampu saling percaya antara pemimpin dan para anggotanya. Kepercayaan diperlukan agar memacu setiap anggota untuk lebih maju.

5) Inisiatif

Inisiatif diperlukan oleh seorang pemimpin agar mampu memutuskan segala hal dengan benar. Selain itu juga harus memiliki kemampuan untuk menemukan solusi yang baik demi kemajuan sebuah organisasi.

6) Konsisten dan tegas

Konsisten berarti bahwa seorang pemimpin mampu menjalankan setiap aturan dan kebijakan yang ada. Sedangkan

tegas berarti seorang pemimpin tidak membebaskan anggotanya tetapi juga tidak mengekang anggotanya.

7) Adil

Sikap adil diperlukan seorang pemimpin agar mampu memperlakukan anggotanya dengan perlakuan yang sama sesuai dengan tugas dan bidangnya masing-masing. Pemimpin tidak memihak pada salah satu anggota melainkan harus memihak semua anggota.

8) Lugas

Pemimpin yang ideal harus memiliki sikap lugas, hal itu diperlukan agar mampu menjelaskan pemikirannya secara langsung dan tidak bertele-tele.

B. Penelitian Yang Relevan

Penelitian terdahulu sangat penting untuk mendukung penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti di skripsi ini. Adapun penelitian terdahulu, diantaranya:

1. Pahrizal, dkk (2023) “Membentuk Karakter Kepemimpinan Santri Melalui Program Leadership di Pondok Pesantren Kampung Quran”. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji atau menelaah tentang membentuk karakter kepemimpinan santri melalui program leadership di Pondok Pesantren Kampung Quran Sumedang Jawa Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dimana penelitian kualitatif sebagai metode ilmiah yang sering digunakan dan dilaksanakan oleh sekelompok peneliti dalam ilmu sosial, termasuk juga ilmu pendidikan. Tujuan menggunakan metode kualitatif adalah untuk mendeskripsikan bagaimana Membentuk Karakter Kepemimpinan Santri Melalui Program Leadership di Pondok

Pesantren Kampung Quran. Data yang diperoleh dalam penelitian ini melalui observasi, dokumentasi, dan wawancara. Hasil penelitian ini adalah program leadership sangat berdampak terhadap karakter kepemimpinan santri, dengan adanya program leadership santri menjadi lebih mandiri, memahami arti sebuah tanggung jawab, life skill dan sosial skill, mereka juga bisa menyesuaikan dan membagi waktu sesuai dengan tata tertib yang ada di Pondok Pesantren Kampung Quran.¹⁵ Penelitian terdahulu dengan penelitian ini memiliki persamaan yaitu meneliti terkait membentuk karakter kepemimpinan pada santri di pondok pesantren. Sedangkan perbedaannya adalah penelitian terdahulu menekankan pada program leadership dengan membentuk *life skill* dan *social skill* dan penelitian ini membentuk kepemimpinan secara umum.

2. Rahmadi (2019) “Strategi Pondok Pesantren Dalam Membangun Karakter Kepemimpinan (Studi Kasus di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur dan Pondok Pesantren Modern Gontor 3 Darul Ma’rifat Kediri Jawa Timur)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap langkah-langkah Pondok Pesantren Tebuireng Jombang dan Pondok Modern Gontor 3 Darul Ma’rifat Kediri dalam membangun karakter kepemimpinan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif yang bertujuan untuk mengungkap Strategi Membangun Strategi Pondok Membangun Karakter Kepemimpinan di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur dan Pondok Pesantren Modern Gontor 3 Darul Ma’rifat Kediri Jawa Timur. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi, dan dokumentasi.

¹⁵ Pahrizal, dkk, Membentuk Karakter Kepemimpinan Santri Melalui Program Leadership di Pondok Pesantren Kampung Qur’an. (*Eduprof: Islamic Education Jurnal*, Vol 5 No 1, 2023).

Hasilnya adalah konsep kepemimpinan di Pondok pesantren tebuireng Jombang dan Pondok Modern Gontor 3 Darul Ma'rifat Kediri adalah pemimpin yang berakhlakul karimah yang kokoh dan haroki, pendidik, dan dapat menjadi munzirul qaum.

Kemudian, langkah-langkah penanaman karakter kepemimpinan dilakukan dengan menciptakan lingkungan, pengarahan, pembiasaan, keteladanan, dan pengawalan. Yang terakhir implikasi penanaman karakter kepemimpinan yaitu terwujudnya pemimpin berakhlakul karimah, penggerak dan pendidik yang dapat menjadi munzirul qaum bagi pengikutnya.¹⁶ Penelitian terdahulu dan penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaan penelitian terdahulu dan ini adalah mengungkap strategi yang dilakukan pondok pesantren dalam membangun karakter kepemimpinan pada santri. Perbedaanya adalah pada penelitian terdahulu lokasi penelitian dilakukan di dua tempat, yaitu Pondok Pesantren Tebuireng Jombang dan Pondok Pesantren Modern Gontor 3 Darul Ma'rifat Kediri sedangkan penelitian ini dilakukan di satu tempat yaitu Pondok Pesantren Darul 'Ulum Lumbu Kutowinangun.

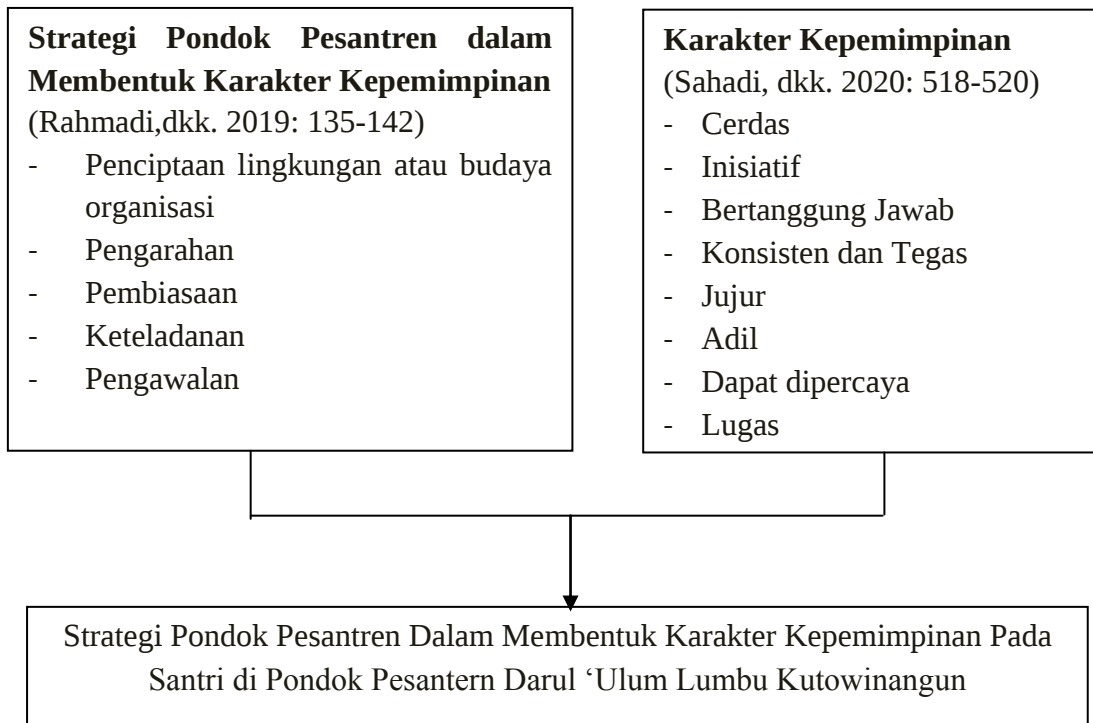
3. Remiswal, dkk (2020) "Model Kepemimpinan di Pondok Pesantren". Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisa bagaimana model kepemimpinan pondok pesantren secara komprehensif. Metode dan jenis pengumpulan data

¹⁶ Rahmadi. "Strategi Pondok Pesantren Dalam Membangun Karakter Kepemimpinan (Studi Kasus di Pondok Pesantren Tebuireng Jombang Jawa Timur dan Pondok Pesantren Modern Gontor 3 Darul Ma'rifat Kediri Jawa Timur)". (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2019).

pada penelitian ini adalah menggunakan studi pustaka (*library reseach*) yaitu dengan cara mengumpulkan buku-buku, jurnal, dan hasil penelitian terdahulu yang mendukung tema penelitian. Hasil dari penelitian ini adalah model kepemimpinan di pondok pesantren cenderung berkarakter kepemimpinan yang individual-kolektif. Hal tersebut diketahui bahwa implementasi kepemimpinan di pondok pesantren berpusat pada individu kiai.¹⁷ Penelitian terdahulu dan penelitian ini memiliki persamaan dan perbedaan. Persamaan penelitian terdahulu dan sekarang yaitu membahas mengenai kepemimpinan di pondok pesantren. Perbedaan penelitian terdahulu dan sekarang yaitu pada penelitian terdahulu menggunakan studi pustaka, sedangkan pada penelitian sekarang menggunakan pendekatan kualitatif.

¹⁷ Remiswal, dkk. "Model Kepemimpinan di Pondok Pesantren".*PRODU: Prourasi Edukasi jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol 2 No 1 (2020).

C. Kerangka Teori



Gambar 2. 1

Kerangka Teori