

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Strategi

1. Pengertian Manajemen Strategi

Manajemen strategi pada dasarnya merupakan suatu proses atau rangkaian kegiatan pengambilan keputusan yang bersifat fundamental dan komprehensif, mencakup pula mekanisme pelaksanaannya, guna mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan bersama. Manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya.¹ Adapun pengertian manajemen strategis merujuk pada proses perumusan rencana oleh para pemimpin di tingkat tertinggi organisasi, yang berorientasi pada pencapaian tujuan jangka panjang, sekaligus disertai dengan penyusunan berbagai langkah dan upaya konkret untuk merealisasikan tujuan tersebut.²

Manajemen strategis merupakan sebuah usaha dalam membangun dan mengelola strategi suatu organisasi atau perusahaan, baik yang bersifat swasta, pemerintahan, maupun kelompok masyarakat lainnya, agar organisasi tersebut mampu meraih tujuannya secara optimal sesuai dengan sasaran dan

¹ Fred R David, *Manajemen Strategi Konsep*, ed. Palupi Wuriarti, Edisi 12 (Jakarta: Salemba Empat, 2011).

² Umar, "Deepening Convictions ; Leading For Religious Literacy Based On Pesantren," *Jurnal Pendidikan* 10, No. 2 (2023): 151–67.

atas waktu yang telah ditentukan.³ Manajemen strategis juga dapat dipahami sebagai konsep fundamental yang menggambarkan bagaimana sebuah organisasi menyusun, menjalankan, dan menilai kebijakan-kebijakannya demi tercapainya tujuan secara efektif

Pendapat tersebut turut didukung oleh Sukanto dalam karyanya yang menjelaskan bahwa manajemen strategik merupakan suatu upaya pengelolaan strategi dalam dunia pendidikan guna mewujudkan tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Pengelolaan strategi yang dimaksud mencakup tiga aspek utama, yaitu perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi dan pengendalian strategi.

Sementara itu, Nawawi memandang manajemen strategi sebagai sebuah perencanaan berskala besar yang berorientasi pada kepentingan jangka panjang dan diputuskan oleh jajaran manajemen puncak organisasi. Hal ini bertujuan agar organisasi mampu berinteraksi secara efektif dalam menghasilkan output yang berkualitas, dengan tetap mengarahkan seluruh upaya pada optimalisasi pencapaian tujuan utama maupun berbagai sasaran organisasi yang telah ditetapkan.⁴

Selanjutnya, menurut Thomas L. Wheelen dan J. David Hunger (2008:3), manajemen strategis dapat diartikan sebagai sekumpulan keputusan

³ Debby Intan, Suci Rahmawati, And Eka Yulyana, “*Manajemen Strategi Dinas Sosial Dalam Penanggulangan Kemiskinan Ekstrem Di Kabupaten Karawang*,” Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan 8, No. 18 (2025): 114–22.

⁴ Febia Ghina Tsuraya, Sabina Tri Rizkiani, and Hesti Kusumaningrum, “Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Pendidikan Yang Kuat” 2, no. 1 (2024): 40–48.

dan tindakan manajerial yang berperan dalam menentukan tingkat kinerja suatu perusahaan dalam jangka panjang. Konsep ini mencakup beberapa elemen pokok, di antaranya analisis lingkungan baik dari sisi eksternal maupun internal, perumusan strategi yang berkaitan dengan perencanaan jangka panjang, serta pelaksanaan dan evaluasi pengendalian strategi secara berkesinambungan.⁵

Sejalan dengan hal itu David & David menjelaskan “*strategic management can be defined as the art and science of formulating, implementing, and evaluating cross-functional decisions that enable an organization to achieve its objectives*”. David juga mengemukakan bahwa manajemen strategi dapat didefinisikan sebagai seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi mencapai tujuannya.

Manajemen strategi berfokus pada usaha untuk mengintegrasikan manajemen, pemasaran, keuangan atau akuntansi, produksi atau operasi, penelitian dan pengembangan, serta sistem informasi computer untuk mencapai kjeberhasilan organisasional. Defenisi ini menggambarkan manajemen strategik sebagai seni dan ilmu dalam memformulasi/

⁵Sumardi et al., *Manajemen Strategi Pendekatan Secara Teori Dan Kajian Kasus*, Asli (Bogor: Penerbit Mitra Wacana Media, 2023).

merumuskan, menerapkan, dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang memungkinkan organisasi untuk mencapai tujuannya.

Manajemen strategik memiliki fokus pada pengintegrasian beberapa aspek penting yaitu manajemen, pemasaran, keuangan, produksi dan operasi, penelitian dan pengembangan, serta tak kalah penting yaitu sistem informasi dalam menghasilkan data dan fakta untuk mendukung proses pembuatan keputusan untuk mencapai tujuan organisasi.⁶

Dalam konteks pendidikan, manajemen strategi menjadi proses yang digunakan lembaga pendidikan untuk merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi berbagai program agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara optimal. Penerapan manajemen strategi dalam lembaga pendidikan juga bertujuan untuk meningkatkan mutu pendidikan secara berkelanjutan.⁷

2. Tahapan Manajemen Strategi

Menurut David, manajemen strategi terdiri atas tiga tahap utama, yaitu tahap perumusan (formulasi) strategi, tahap implementasi (pelaksanaan) strategi, dan tahap evaluasi strategi yang dilakukan untuk menilai efektivitas strategi yang telah dijalankan.⁸ Dalam pelaksanaannya, proses manajemen

⁶ Muhammad Fadhli, "Implementasi Manajemen Strategik Dalam Lembaga Pendidikan," *Journal of Science and Research* 1, no. 1 (2020): 11–23.

⁷ Junaidah Dkk, "Pengelolaan Lembaga Pendidikan Unggul: Analisis Manajemen Strategis Fred R. David Di Sd Muhammadiyah 1 Bandar Lampung," *Jurnal International Education Management*, 2023, 161–77, <https://doi.org/https://doi.org/10.19105/re-jiem.vi.24276>.

⁸ Suhari Muharam dkk, "Penerapan Strategi Organisasi Dalam Penyusunan Rencana Strategis: Sebuah Perspektif Fred R. David" 10, no. 2 (2025).

strategis terdiri dari serangkaian tahapan penting yang harus dilalui secara sistematis, yaitu:⁹

a. Formulasi Strategi

Tahap pertama dalam manajemen strategi adalah perumusan strategi. Formulasi strategi merupakan proses penyusunan berbagai alternatif strategi yang dilakukan dengan mempertimbangkan visi, misi, peluang, ancaman, kekuatan, dan kelemahan organisasi. Tahap ini bertujuan menentukan arah yang akan ditempuh organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, pada tahap ini juga ditetapkan tujuan jangka panjang dan berbagai alternatif strategi yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan tersebut secara efektif.¹⁰

Menurut Fred R. David, tahap perumusan strategi mencakup penetapan tujuan jangka panjang organisasi sebagai pedoman dalam mencapai keberhasilan di masa depan. Tujuan yang dirumuskan harus disampaikan secara jelas, mudah dipahami, realistis, terukur, serta memungkinkan untuk dicapai. Dengan adanya tujuan jangka panjang yang terarah, organisasi dapat memiliki acuan yang kuat dalam menjalankan berbagai aktivitasnya.¹¹

Selanjutnya, tahap perumusan strategi juga melibatkan proses analisis dan pemilihan strategi yang dianggap paling tepat untuk mencapai

⁹Sumardi Et Al., *Manajemen Strategi Pendekatan Secara Teori Dan Kajian Kasus*, Asli (Bogor: Penerbit Mitra Wacana Media, 2023).

¹⁰ Fred R David, *Strategic Management Concepts and Cases* (South Carolina, 2021).

¹¹ R David. *Strategic Management Concepts and Cases*

tujuan yang telah ditetapkan. Proses ini dilakukan dengan menelaah berbagai informasi yang diperoleh dari tahapan sebelumnya, baik yang berkaitan dengan kondisi internal maupun eksternal organisasi. Hasil analisis tersebut menjadi dasar dalam menentukan langkah-langkah strategis yang akan dilaksanakan, dengan tetap berpedoman pada misi organisasi guna mewujudkan visi dan mencapai tujuan yang telah direncanakan

Perumusan strategi atau formulasi strategi mencakup serangkaian kegiatan yang meliputi penetapan visi dan misi organisasi, pengenalan peluang serta ancaman yang berasal dari lingkungan eksternal, identifikasi kekuatan dan kelemahan yang ada di dalam internal organisasi, penentuan tujuan jangka panjang, penyusunan berbagai pilihan strategi alternatif, hingga pemilihan strategi yang paling tepat untuk diterapkan.

Dalam konteks pendidikan pesantren, formulasi strategi dapat diwujudkan melalui perumusan program-program yang mendukung peningkatan literasi akademik santri, penetapan tujuan yang ingin dicapai, serta penyusunan kebijakan yang selaras dengan visi dan misi pesantren. Melalui formulasi strategi yang tepat, pengasuh pesantren dapat menentukan arah pengembangan budaya akademik dan budaya literasi yang sesuai dengan kebutuhan santri dan perkembangan zaman.¹²

b. Implementasi strategi

¹² Dkk, “*Pengelolaan Lembaga Pendidikan Unggul: Analisis Manajemen Strategis Fred R. David Di Sd Muhammadiyah 1 Bandar Lampung.*”

Implementasi strategi merupakan tahap pelaksanaan dari strategi yang telah dirumuskan sebelumnya. Tahap ini berfokus pada upaya mengubah perencanaan menjadi tindakan nyata melalui berbagai program, kebijakan, dan aktivitas yang melibatkan seluruh sumber daya organisasi.¹³ Keberhasilan implementasi strategi sangat dipengaruhi oleh kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia, membangun budaya organisasi, menyediakan sarana pendukung, serta menggerakkan seluruh anggota organisasi agar bekerja secara efektif dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹⁴

Menurut Fred R. David, implementasi strategi merupakan tahap yang paling sulit dalam proses manajemen strategi karena memerlukan keterlibatan seluruh anggota organisasi. Implementasi strategi tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan program, tetapi juga menyangkut pengembangan budaya organisasi, pembentukan struktur organisasi, pengalokasian sumber daya, serta pengelolaan hubungan antarpersonel agar strategi yang telah dirumuskan dapat dijalankan secara optimal.¹⁵

Implementasi strategi dianalisis melalui fungsi-fungsi manajemen yang meliputi perencanaan (planning), pengorganisasian (organizing), penggerakan (actuating), dan pengawasan (controlling). Keempat fungsi tersebut menjadi indikator untuk melihat bagaimana strategi yang dirancang

¹³ Aulia Khairunisa et al., "Manajemen Strategis Dan Analisis Kebijakan Pendidikan (Implementasi Manajemen Strategis)," *Jurnal Pendidikan Tambusai* 10, no. 1 (2026): 415–24.

¹⁴ Fred R. David & David and Forest R. David, *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases.*, 16th ed. (England: Global Edition, 2017).

¹⁵ R David, *Strategic Management Concepts and Cases.*

oleh pengasuh pondok pesantren dilaksanakan dalam upaya meningkatkan literasi akademik santri.¹⁶

1) *Planning* (Perencanaan)

Planning merupakan proses mempersiapkan sistem, taktik, teknik, metode, personel, dan fasilitas yang akan digunakan dalam melaksanakan kegiatan.¹⁷ Kemudian menurut G.R Terry, fungsi manajemen *Planning* adalah “*Planning is the selecting and relating of facts and the making and using of assumptions regarding the future in the visualization and formulation to proposed of proposed activation believed necessary to accieve desired result*”.

Perencanaan merupakan fungsi dasar dalam pelaksanaan strategi yang berkaitan dengan penentuan tujuan, penyusunan program, serta penetapan langkah-langkah yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut. Perencanaan dilakukan agar seluruh kegiatan yang dilaksanakan memiliki arah yang jelas dan dapat berjalan secara efektif.

Dalam konteks peningkatan literasi akademik santri, fungsi perencanaan diwujudkan melalui penyusunan program literasi, penentuan sasaran yang ingin dicapai, penyediaan sarana pendukung, serta penetapan kebijakan yang berkaitan dengan pengembangan budaya membaca, menulis, dan berpikir kritis di lingkungan pesantren.

¹⁶ Dwi Dasalinda and Dini Chairunnisa, “Penerapan Fungsi Manajemen POAC (Planning , Organizing , Actuating , And Controlling) Dalam Layanan Bimbingan Dan Konseling Di Sekolah,” *Ideguru : Jurnal Karya Ilmiah Guru* 9, no. 1 (2024): 357–64.

¹⁷ Dasalinda and Chairunnisa. Penerapan Fungsi Manajemen POAC (*Planning , Organizing , Actuating , And Controlling*) Dalam Layanan Bimbingan Dan Konseling Di Sekolah

2) *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah suatu proses mendistribusikan pekerjaan dan tugas-tugas serta mengkoordinasikannya untuk mencapai tujuan organisasi. Manullang berpendapat bahwa pengorganisasian adalah pengelompokan aktivitas yang akan dilakukan atau pendistribusian tugas dan fungsi kepada setiap individu yang ada dalam organisasi.¹⁸ Pengorganisasian bertujuan untuk menciptakan koordinasi yang baik sehingga setiap anggota organisasi dapat melaksanakan tugasnya secara efektif sesuai dengan peran masing-masing.¹⁹

Menurut George R. Terry *“Organizing is the determining, grouping and arranging of the various activities needed necessary for the attainment of the objectives, the assigning of the people to these activities, the providing of suitable physical factors of environment and the indicating of the relative authority delegated to each respective activity.”*

Dalam upaya meningkatkan literasi akademik santri, pengorganisasian dapat dilakukan melalui pembentukan struktur pengelola perpustakaan, pembagian tugas kepada pengurus pesantren, ustaz, maupun santri, serta pengoordinasian berbagai kegiatan yang mendukung pengembangan budaya literasi.

¹⁸ Sinta Sukma Ayu, “Penerapan Planning , Organizing , Actuating , And Controlling (POAC) Dalam Manajemen Bisnis Islam,” *Jurnal Ekonomi, Bisnis Dan Manajemen* 3, no. 1 (2024).

¹⁹ Dasalinda and Chairunnisa, “Penerapan Fungsi Manajemen POAC (*Planning , Organizing , Actuating , And Controlling*) Dalam Layanan Bimbingan Dan Konseling Di Sekolah.”

3) *Actuating* (Penggerakan)

Penggerakan merupakan upaya yang dilakukan untuk mengarahkan, membimbing, memotivasi, dan mendorong seluruh anggota organisasi agar bersedia bekerja sama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi penggerakan sangat penting karena keberhasilan suatu program tidak hanya ditentukan oleh perencanaan yang baik, tetapi juga oleh kemampuan pemimpin dalam menggerakkan seluruh sumber daya yang dimiliki organisasi.

George R. Terry mengemukakan bahwa *actuating* merupakan usaha menggerakkan anggota-anggota kelompok sedemikian rupa hingga mereka berkeinginan dan berusaha untuk mencapai sasaran perusahaan dan sasaran anggota-anggota perusahaan tersebut karena para anggota, juga ada suatu keinginan tertentu yang ingin diraihnya.²⁰

Dalam lingkungan pondok pesantren, penggerakan dapat dilakukan melalui pemberian motivasi, keteladanan pengasuh, pembiasaan kegiatan literasi, pelaksanaan diskusi ilmiah, serta pemberian arahan kepada santri agar aktif dalam kegiatan membaca, menulis, dan memanfaatkan perpustakaan sebagai pusat sumber belajar.

4) *Controlling* (Pengawasan)

²⁰ Ayu, "Penerapan Planning , Organizing , Actuating , And Controlling (POAC) Dalam Manajemen Bisnis Islam.", "Penerapan Planning , Organizing , Actuating , And Controlling (POAC) Dalam Manajemen Bisnis Islam," 2024

Pengawasan merupakan proses pemantauan dan penilaian terhadap pelaksanaan program untuk mengetahui sejauh mana kegiatan yang dilaksanakan telah sesuai dengan rencana yang ditetapkan. Fungsi pengawasan bertujuan untuk mengidentifikasi hambatan yang muncul selama pelaksanaan program serta melakukan tindakan perbaikan apabila ditemukan penyimpangan.

Menurut George R. Terry bahwa fungsi *controlling* dalam manajemen adalah proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standard, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan, dan bila mana perlu melakukan perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana, yaitu selaras dengan standard (ukuran)". *"Actuating is setting all members of the group to want to achieve and to strike to achieve the objective willingly and keeping with the managerial planning and organizing efforts"*

Dalam peningkatan literasi akademik santri, pengawasan dapat dilakukan melalui evaluasi terhadap pelaksanaan program literasi, pemantauan tingkat partisipasi santri, peninjauan terhadap pemanfaatan perpustakaan, serta penilaian terhadap hasil yang telah dicapai. Dengan adanya pengawasan, berbagai kekurangan dalam pelaksanaan program dapat segera diperbaiki sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara optimal.

c. Evaluasi strategi

Evaluasi strategi merupakan tahap akhir dalam proses manajemen strategi yang bertujuan untuk menilai tingkat keberhasilan strategi yang telah diimplementasikan. Melalui evaluasi, organisasi dapat mengetahui sejauh mana tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai, mengidentifikasi berbagai hambatan yang muncul selama pelaksanaan program, serta melakukan tindakan perbaikan terhadap strategi yang telah diterapkan. Dengan demikian, evaluasi strategi menjadi bagian penting dalam menjamin keberlangsungan dan efektivitas suatu organisasi dalam menghadapi perubahan lingkungan yang terus berkembang.²¹

Menurut Fred R. David, evaluasi strategi merupakan aktivitas yang dilakukan untuk mengkaji faktor-faktor internal dan eksternal yang menjadi dasar penyusunan strategi, mengukur kinerja organisasi, serta mengambil tindakan korektif guna memastikan bahwa tujuan organisasi dapat dicapai secara optimal.²² Oleh karena itu, evaluasi strategi tidak hanya berfungsi sebagai alat pengendalian, tetapi juga sebagai sarana pembelajaran organisasi dalam meningkatkan kualitas pelaksanaan program secara berkelanjutan.

Ghufron, Supriyoko, dan Rahmat Mulyono menjelaskan bahwa evaluasi merupakan tahapan penting dalam manajemen strategi yang dilakukan untuk mengidentifikasi kelemahan dan kekurangan selama proses implementasi sehingga dapat dirumuskan rekomendasi perbaikan terhadap

²¹ David and David, *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*.

²² R David, *Strategic Management Concepts and Cases*.

program yang telah dilaksanakan.²³ Dengan adanya evaluasi, organisasi dapat menentukan apakah suatu strategi perlu dipertahankan, dimodifikasi, atau bahkan dihentikan sesuai dengan kebutuhan dan perkembangan lingkungan organisasi.

Sejalan dengan hal tersebut, Masut, Yunggin, dan Burhanuddin menyatakan bahwa evaluasi strategik berfungsi untuk memastikan efektivitas pelaksanaan program serta ketercapaian visi organisasi. Evaluasi strategi memungkinkan organisasi untuk mengukur tingkat keberhasilan program, menganalisis berbagai kendala yang dihadapi, serta menyusun rekomendasi perbaikan berdasarkan data yang diperoleh dari proses pelaksanaan program. Dengan demikian, evaluasi strategi memiliki peran penting dalam mendukung peningkatan mutu organisasi secara berkesinambungan.

Mardiyah, Herawati, dan Ali menjelaskan bahwa evaluasi dalam manajemen strategi merupakan proses pengukuran pencapaian tujuan program melalui indikator-indikator tertentu yang meliputi aspek masukan (input), proses (process), keluaran (output), dan hasil (outcome). Penggunaan indikator tersebut bertujuan untuk mengetahui efektivitas program serta memberikan dasar bagi pengambilan keputusan yang lebih tepat pada masa mendatang.²⁴

²³ Vinsensius Rixnaldi Masut and Yumeng Yunggin, "Evaluasi Strategik Berbasis Strategic Leadership Di SDN 005 Tana Tidung," *Jurnal Manajemen Dan Pendidikan Islam* 11, no. 1 (2025): 39–53.

²⁴ Mardiyah Dkk, "Optimalisasi Indikator Program Dalam Manajemen Strategi Pendidikan : Evaluasi, Implementasi, Dan Dampaknya," *Jurnal Pendidikan Sastra Inggris* 5, no. 2 (2025): 102–20.

Dalam konteks lembaga pendidikan, evaluasi strategi berperan sebagai sarana untuk mengetahui keberhasilan pelaksanaan program pendidikan sekaligus mengidentifikasi berbagai aspek yang masih memerlukan perbaikan. Evaluasi yang dilakukan secara sistematis memungkinkan lembaga pendidikan untuk meningkatkan kualitas layanan pendidikan, memperkuat pencapaian visi dan misi lembaga, serta menyesuaikan strategi dengan perubahan kebutuhan masyarakat dan perkembangan zaman.²⁵

Sejalan dengan hal tersebut, Siska Yulia Weny menegaskan bahwa proses evaluasi manajemen pembiayaan di lembaga pendidikan dilakukan melalui sinkronisasi kegiatan anggaran dan pengawasan yang melibatkan seluruh stakeholder, sehingga pengelolaan sumber daya dapat dipertanggungjawabkan dan berkontribusi nyata terhadap peningkatan mutu layanan pendidikan.²⁶

Dalam lingkungan pondok pesantren, evaluasi strategi dapat diwujudkan melalui penilaian terhadap pelaksanaan program literasi akademik, pemantauan tingkat partisipasi santri dalam kegiatan membaca dan menulis, evaluasi pemanfaatan perpustakaan pesantren, serta peninjauan terhadap capaian program yang telah dilaksanakan. Hasil evaluasi tersebut selanjutnya digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam

²⁵ Wandu et al., “Evaluasi Dan Akuntabilitas Dalam Manajemen Pendidikan : Strategi Untuk Meningkatkan Kualitas Pembelajaran” 3 (2025).

²⁶ Siska Yulia Weny, Arifah Dwi, and Wahyu Wulan, “Manajemen Pembiayaan Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan,” *JoIEM (Journal of Islamic Education Management)* 5, no. 7 (2024): 12–27.

menyusun kebijakan dan strategi baru yang lebih efektif guna meningkatkan kualitas literasi akademik santri secara berkelanjutan.

3. Karakteristik Manajemen Strategi

Pada umumnya manajemen strategi sungguh berbeda dengan lainnya di mana manajemen strategi ini senantiasa menyikapi dinamika terjadinya suatu perubahan lingkungan sehingga bisa memengaruhi terhadap implementasi manajemen itu sendiri serta berupaya untuk merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan dengan sejalan pada hal tersebut maka berikut ini akan ditunjukkan karakteristik manajemen strategi:

- a. Manajemen strategi bersifat jangka panjang.
- b. Manajemen strategi bersifat dinamik.
- c. Manajemen strategi merupakan sesuatu yang berpadu oleh manajemen operasional.
- d. Manajemen strategi perlu dimotori oleh unsur-unsur pada manajer tingkat puncak.
- e. Manajemen strategi berorientasi dan mendekati untuk masa depan.

Secara khusus, karakteristik manajemen strategi seperti berikut:

- 1) Manajemen strategi diwujudkan dalam bentuk perencanaan berskala besar, dalam arti mencakup kepentingan seluruh komponen organisasi. Hasil rumusan rencana ini biasanya dituangkan dalam bentuk

rencana organisasi secara hierarkis, yakni: rencana strategis (renstra), rencana operasional (renop), program, dan kegiatan.

- 2) Rencana strategi berorientasi ke masa depan (misal 10 tahun ke atas).
- 3) Visi dan misi organisasi menjadi acuan dalam penyusunan rencana strategis.
- 4) Adanya keterlibatan pimpinan puncak dalam penyusunan rencana strategis.
- 5) Hasil rumusan rencana strategis diimplementasikan melalui fungsi manajemen.

Manajemen strategi senantiasa harus didorong dan didukung dalam pelaksanaannya oleh semua sumber daya ekonomi yang tersedia. Era globalisasi ekonomi ini untuk menghadapinya maka di mana kegiatan dalam berusaha bukan saja dibatasi oleh lingkup batas negara nasional sehingga untuk tingkat perubahan lingkungan serta dinamika yang secara langsung atau tidak langsung akan memengaruhi manajemen dan kehidupan pekerjaan kemudian dengan sendirinya para pemangku kepentingan harus dapat menyikapinya dengan melakukan penyesuaian yang penuh kebijakan. Maka seharusnya setiap pemimpin dalam perusahaan akan melaksanakan manajemen strategi bagi perusahaannya.

B. Kepemimpinan Pengasuh Pondok Pesantren

1. Pengertian kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu kemampuan yang dimiliki seseorang untuk memengaruhi, menggerakkan, dan membimbing individu atau kelompok dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pengaruh tersebut lahir dari keterampilan dan kualitas pribadi pemimpin yang mampu menumbuhkan motivasi serta komitmen anggota kelompok untuk bekerja sama secara efektif dan terarah.²⁷

M. Ngalim Purwanto menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan titik awal terbentuknya suatu struktur atau proses baru yang diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi maupun melakukan perubahan terhadap tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Sementara itu, George R. Terry, sebagaimana dikutip oleh Kartini Kartono, memandang kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang dalam memengaruhi orang lain agar bersedia bekerja secara sungguh-sungguh untuk mencapai tujuan bersama yang telah disepakati dalam kelompok.

Selanjutnya, E. Mulyasa mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan proses memengaruhi individu atau kelompok untuk mewujudkan tujuan organisasi.²⁸ Adapun menurut Sondang P. Siagian, sebagaimana dikutip oleh Tjuju Yuniarsih dan Suwanto, kepemimpinan berfungsi sebagai kekuatan

²⁷ Wendi Sepmady Hutahaean, *Filsafat Dan Teori Kepemimpinan*, Pertama (Malang: Ahlimedia Perss, 2021).

²⁸ E Mulyasa, *Manajemen Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2011).

penggerak utama yang menjadi sumber energi dan arah dalam menjalankan aktivitas organisasi.²⁹

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan melibatkan pembagian kekuasaan yang tidak merata antara pemimpin dan anggotanya. Pemimpin memiliki kekuasaan untuk membimbing anggotanya dan juga dapat memengaruhi mereka. Dengan kata lain, pemimpin tidak hanya dapat memberi tahu bawahannya apa yang harus dilakukan, mereka juga perlu memengaruhi bagaimana bawahannya melaksanakan perintah tersebut. Hal ini menciptakan hubungan sosial di mana pemimpin dan bawahan berinteraksi satu sama lain, yang mengarah pada hubungan timbal balik.

Oleh karena itu, para pemimpin diharapkan memiliki keterampilan dan mempraktikkan kepemimpinan mereka. Jika mereka kurang memiliki kemampuan memimpin, maka tujuan yang ingin mereka capai tidak akan terwujud sepenuhnya. Kemampuan ini dapat dilihat sebagai kemampuan berpikir (pengetahuan), dan kemampuan inilah yang menentukan keberhasilan suatu organisasi di dunia saat ini, terutama karena kekuatan manusia semakin tergantikan oleh teknologi.

2. Kepemimpinan Kiai

Salah satu elemen penting dalam pondok pesantren adalah kiai. Menurut Syukri “Kiai memiliki peran esensial dalam pendirian, pertumbuhan, perkembangan, dan pengurusan sebuah pesantren. Sebagai pemimpin pesantren,

²⁹ Kartini Kartono, *Psikologi Sosial, Untuk Manajemen Perusahaan, Dan Industri* (Jakarta: CV Rajawali, 1991).

keberhasilan pesantren banyak bergantung pada keahlian dan kedalaman ilmu, kharisma dan wibawa, serta keterampilan kiai. Dalam konteks ini, pribadi kiai sangat menentukan, sebab dia adalah tokoh sentral dalam pesantren.”³⁰

Mastuhu berpendapat bahwa kiai merupakan figur sentral yang memiliki pengaruh besar terhadap pola kehidupan pesantren. Otoritas yang dimiliki kiai menjadikan seluruh warga pesantren menunjukkan sikap taat dan hormat terhadap setiap kebijakan maupun arahnya. Ketaatan tersebut tercermin dalam upaya mereka untuk melaksanakan perintah, menghindari larangan, serta menjaga perilaku agar selaras dengan nilai-nilai dan harapan yang ditetapkan oleh kiai.

Kepemimpinan kiai merupakan bentuk kepemimpinan karismatik yang memiliki otoritas penuh dalam mengelola dan mengembangkan pesantren yang dipimpinnya. Dalam menjalankan perannya, kiai bertindak sebagai perencana, pelaksana, sekaligus evaluator terhadap berbagai kegiatan yang berlangsung di lingkungan pesantren. Sistem kepemimpinan ini menempatkan kiai sebagai pemegang kendali utama dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan lembaga.³¹ Oleh karena itu, kiai memperoleh posisi yang sangat dihormati, disegani, dan ditaati oleh para santri maupun warga pesantren. Pengaruh tersebut muncul karena kiai dipandang memiliki kedalaman ilmu agama,

³⁰ Faqih Affandi, “Pola Kepemimpinan Kiai Dalam Pendidikan Pesantren: Penelitian Di Pondok Pesantren As-Syi’ar Leles,” *Jurnal Pendidikan Universitas Garut* 6, no. 1 (2021).

³¹ Erwin Indrioko, “Enhancing Islamic Education Institutions’ Quality To Capture Public Interest (A Multi-Site Study At Mts Darul Hikmah And Mts Mamba’ul Ulum Tulungagung),” *Didaktika Religia: Journal Of Islamic Education* 10, No. 2 (2022): 365–87.

keteladanan moral, serta dedikasi yang tinggi dalam mengabdikan diri kepada Allah Swt. melalui pendidikan, dakwah, dan pengembangan ajaran Islam.³²

3. Pengertian pondok pesantren

Istilah pesantren berasal dari kata santri yang memperoleh imbuhan awalan pe- dan akhiran -an, sehingga bermakna tempat tinggal atau tempat belajar bagi para santri dalam mendalami ilmu agama Islam. Santri sendiri diartikan sebagai individu yang mempelajari ajaran Islam secara mendalam, menjalankan ibadah dengan sungguh-sungguh, serta berupaya menerapkan nilai-nilai kesalehan dalam kehidupan sehari-hari.

Secara etimologis, pesantren diartikan sebagai tempat berlangsungnya proses belajar para santri. Sementara itu, istilah pondok merujuk pada tempat tinggal sederhana yang pada masa lalu umumnya dibangun menggunakan bahan bambu. Selain berasal dari pengertian tersebut, kata pondok juga diduga berasal dari bahasa Arab *funduq* yang berarti penginapan atau asrama. Dalam perkembangannya, terdapat berbagai istilah yang digunakan untuk menyebut lembaga pendidikan Islam tradisional yang menjadi ciri khas Indonesia, yang secara umum dikenal dengan sebutan pesantren.³³

Secara terminologis, KH. Imam Zarkasyi mendefinisikan pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam berbasis asrama yang menempatkan kiai sebagai figur sentral dalam penyelenggaraan pendidikan. Dalam sistem tersebut,

³² Manfred Zeimek, *Pesantren Dan Perubahan Sosial* (Jakarta: Perhimpunan Pengembangan Pesantren dan Masyarakat, 1986).

³³ Kholis Thohir, "Kurikulum Dan Sistem Pembelajaran Pondok Pesantren Salafi Di Kecamatan Kresek Kabupaten Tangerang Provinsi Banten," *Analytica Islamica* 6, no. 1 (2017): 11–21.

masjid berfungsi sebagai pusat kegiatan sekaligus menjadi ruh kehidupan pesantren, sedangkan pembelajaran ilmu-ilmu keislaman yang dibimbing langsung oleh kiai merupakan aktivitas utamanya. Seiring perkembangan zaman, pesantren telah mengalami transformasi menjadi lembaga pendidikan Islam yang memiliki karakteristik khas dan keunikan tersendiri. Sebagai salah satu institusi pendidikan Islam tertua di Indonesia, pesantren telah memberikan kontribusi yang besar dalam pengembangan pendidikan, pembinaan moral, serta pembentukan karakter bangsa.³⁴

Menurut Zamakhsyari Dhofier, istilah pondok diduga berasal dari kata yang merujuk pada asrama tempat tinggal santri yang pada masa awal banyak dibangun dari bambu. Selain itu, istilah tersebut juga diperkirakan berasal dari bahasa Arab funduq yang berarti penginapan atau asrama. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), pondok diartikan sebagai bangunan sederhana yang digunakan sebagai tempat tinggal sementara, rumah berpetak yang berdinding bilik dan beratap rumbia, maupun asrama yang digunakan untuk belajar dan mendalami ajaran Islam.

Pada dasarnya, istilah pondok dan pesantren memiliki makna yang serupa, yaitu sebagai tempat tinggal sekaligus pusat pendidikan bagi para santri. Oleh karena itu, penggunaan istilah pondok pesantren yang banyak ditemukan di masyarakat lebih dimaksudkan untuk mempertegas makna lembaga pendidikan Islam yang tidak hanya berfungsi sebagai tempat tinggal santri, tetapi juga

³⁴ Riskal Fitri and Syarifuddin Ondeng, "Pesantren Di Indonesia: Lembaga Pembentukan Karakter," *Al Urwatul Wutsqa: Kajian Pendidikan Islam* 2, no. 1 (2022): 42–54, <https://journal.unismuh.ac.id/index.php/alurwatul>.

sebagai pusat pembelajaran dan pembinaan keagamaanPesantren secara terminologi didefinisikan sebagai lembaga pendidikan tradi-sional Islam untuk mempelajari, memahami, mendalami, menghayati, dan mengamalkan ajaran Islam dengan menekankan pentingnya moral keagamaan sebagai pedoman perilaku sehari-hari.

Menurut Syukri Zarkasyi, pesantren adalah lembaga pendidikan Islam dengan sistem asrama dan di dalamnya ada yang bertindak sebagai pendidik dan sentral figurnya yaitu kiai, ajengan atau tuan guru,danada santri, asrama, ruang belajar, dan masjid sebagai sentralnya. Pesantren sebagai lembaga pendidikan memiliki lima elemen dasar tradisi pe-santren, yaitu pondok, masjid, santri, pengajaran kitab Islam klasik, dan kiai. Pendapat lain menyatakan bahwa dalam lembaga pendidikan Islam yang disebut pesan-tren selalu terdapat unsur kiai yang mengajar dan mendidik, santri yang belajar dari kiai, masjid serta pondok tempat tinggal para santri.

Sementara itu, KH. Abdurrahman Wahid dalam buku *Islam Puritan di Pesantren* mendefinisikan pesantren secara lebih teknis dan sederhana, yakni sebagai tempat tinggal para santri. Abdurrahman Wahid, memaknai pesantren secara teknis, *a place where santri (student) live, sedangkan Abdurrahman Mas'oed menulis, the word pesantren stems from "santri" which means one who seeks Islamic knowledge. Usually the word pesantren refers to a place where the santri devotes most of his or her time to live in and acquire knowledge.*³⁵

³⁵ M. Arfan Mu'ammam, *Islam Puritan Di Pesantren* (Surabaya: PT. Refka Media Pertama, 2016).

C. Literasi Akademik Santri

1. Pengertian Literasi

Literasi secara sederhana diartikan kemampuan membaca dan menulis.³⁶

Menurut Depdiknas, Literasi diartikan sebagai keterampilan dan pengetahuan yang dibutuhkan tidak hanya untuk dapat hidup dari segi finansial, tetapi juga sebagai suatu yang diperlukan untuk mengembangkan diri secara sosial, ekonomi, dan budaya dalam kehidupan modern. Hal ini menunjukkan bahwa literasi memiliki dimensi yang lebih luas, mencakup aspek sosial dan budaya, serta pentingnya literasi dalam konteks kehidupan sehari-hari.³⁷ Menurut Muliani dikutip oleh Eka Yanti Literasi merupakan kemampuan berpikir, memungut, menyampaikan, dan melaksanakan dengan kerjasama.³⁸

Menurut McKenna & Robinson: Literasi dalam membaca adalah medium bagi individu untuk dapat berinteraksi dengan lingkungan sosialnya. Ini menunjukkan bahwa kemampuan membaca tidak hanya penting untuk memahami teks, tetapi juga untuk berinteraksi dan berkomunikasi dengan orang lain di lingkungan sosial, termasuk di tempat kerja dan tempat tinggal. Kemampuan menulis juga menjadi bagian integral dari literasi, karena menulis

³⁶ Lilyk Eka Suranny, "Peran Orang Tua Untuk Menumbuhkan Budaya Literasi Dalam Keluarga," *Jurnal Jarlitbang Pendidikan* 4, no. 2 (2018): 550.

³⁷ Depdiknas, *Pedoman Umum Gerakan Literasi Sekolah* (Jakarta: Kementerian Pendidikan Nasional, 2006).

³⁸ Eliza Yanti, "Strategi Pesantren Dalam Meningkatkan Literasi Santri Ilmi Amalia," *Tebuireng Journal of Islamic Studies and Society* 5, no. 1 (2024).

memungkinkan individu untuk mengekspresikan ide dan berkontribusi dalam diskusi sosial.³⁹

Kemudian menurut UNESCO dalam Purwati, 2017, literasi merupakan keterampilan nyata yang mencakup kemampuan kognitif dalam membaca dan menulis, terlepas dari konteks, sumber, maupun cara keterampilan tersebut diperoleh. Pemahaman seseorang tentang literasi dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, seperti penelitian akademik, institusi, nilai-nilai budaya, konteks nasional, serta pengalaman individu. Secara umum, literasi sering didefinisikan sebagai kemampuan membaca dan menulis atau kemelekwacanaan. Namun, dalam konteks penggunaannya, literasi juga mencakup integrasi keterampilan membaca, menulis, dan berpikir kritis.⁴⁰

Sejalan dengan pendapat tersebut Moh. Zainal Fanani dkk. menjelaskan bahwa budaya literasi mencakup enam komponen utama, yaitu literasi dasar, literasi perpustakaan, literasi media, literasi teknologi, literasi visual, serta literasi kebudayaan dan kewarganegaraan. Keenam komponen tersebut merupakan dasar yang harus diterapkan dan dikembangkan menjadi budaya di lingkungan sekolah maupun lembaga pendidikan lainnya.⁴¹

³⁹ M. C. & McKenna and R. D. Robinson, *Teaching Through Text: A Content Literacy Approach to Learning and Teaching* (New York: Harper & Row, 1990).

⁴⁰ Frita Dwi Lestari et al., "Pengaruh Budaya Literasi Terhadap Hasil Belajar IPA Di Sekolah Dasar," *Jurnal Basicedu* 5, no. 6 (2021): 5087–99, <https://doi.org/10.31004/basicedu.v5i6.1436>.

⁴¹ Moh Zainal Fanani And Dkk, "Peningkatan Minat Belajar Dan Minat Baca Siswa Melalui Media E-Learning Dan E-Library Untuk Mendukung Program Gerakan Literasi Sekolah (Gls) Pada Sekolah Dan Madrasah Di Kab / Kota Blitar Tahun 2020," *As-Sunniah (Jurnal Ilmiah Mahasiswa)*, 2020, 94–119.

2. Literasi Akademik

Literasi akademik merupakan serangkaian keterampilan membaca, menulis, dan berpikir kritis dalam konteks akademis, serta kemampuan untuk menggunakan informasi secara efektif dalam konteks akademik. Literasi ini melibatkan proses menganalisis, menyebarkanluaskan, dan menafsirkan informasi dari berbagai sumber, sekaligus menyusun argumen yang logis dan koheren dalam bentuk tulisan. Tujuannya adalah membantu siswa atau peserta didik mengembangkan keterampilan yang komprehensif untuk mendukung keberhasilan belajar di sekolah. Rendahnya minat baca disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk mahalnnya harga buku dan terbatasnya fasilitas perpustakaan.⁴²

Melalui literasi akademik, siswa diperkenalkan pada sudut pandang baru dalam membangun sikap akademis, meningkatkan kemampuan membaca dan menulis, serta menciptakan pengetahuan.⁴³ Selain itu, literasi ini juga melatih siswa agar terampil dalam mencari dan menemukan informasi yang relevan. Dengan demikian, siswa dapat terus belajar dan menguasai beragam bidang ilmu pengetahuan serta mengikuti perkembangan teknologi yang pesat.

Dari berbagai pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa literasi akademik merupakan serangkaian keterampilan penting yang mencakup kemampuan membaca, menulis, dan berpikir kritis dalam konteks akademis.

⁴² Cahya Dhina Rohim And Septina Rahmawati, "Peran Literasi Dalam Meningkatkan Minat Baca Siswa Di Sekolah Dasar," *Kajian Pendidikan Dan Hasil Penelitian* 6, No. 3 (2020): 2.

⁴³ Eko Prasetyo Et Al., "Pengaruh Gerakan Literasi Terhadap Minat Baca Peserta Didik Di Pkbn An-Nahar," *Jornal On Education* 05, No. 03 (2023): 10276–82.

Literasi ini tidak hanya berfokus pada pemahaman teks, tetapi juga pada penggunaan informasi secara efektif, menyusun logika argumen, serta menafsirkan dan menyebarkan informasi dari berbagai sumber.

Lebih dari sekadar keterampilan dasar, literasi akademik memiliki dimensi yang luas, mencakup aspek sosial, budaya, dan pedagogis, yang berperan dalam mendukung keberhasilan siswa di lingkungan pendidikan formal. Model literasi akademik yang dikembangkan sebagai "kerangka desain" menunjukkan potensinya dalam meningkatkan kurikulum dan pengajaran, terutama bagi kelompok minoritas dan disiplin ilmu tertentu. Selain membantu siswa membangun sikap akademis dan menciptakan pengetahuan, literasi akademik juga melatih keterampilan mencari informasi yang relevan, memungkinkan mereka terus belajar dan beradaptasi dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi. Oleh karena itu, literasi akademik adalah fondasi penting untuk keberhasilan belajar di era tersebut.

D. Perpustakaan Pesantren sebagai Pusat Literasi

Perpustakaan merupakan fasilitas penunjang pendidikan di lembaga pendidikan yang berisi kumpulan bahan pustaka, baik berupa buku-buku maupun non-buku yang diorganisasi secara teratur dalam satu tempat untuk memudahkan akses dan membantu siswa.⁴⁴ Perpustakaan adalah lembaga yang memiliki fungsi penting dalam menyimpan, mengatur, dan mendistribusikan informasi serta pengetahuan kepada publik. Lebih dari sekadar tempat penyimpanan buku,

⁴⁴ Intan Aprisca, "*Pengelolaan Perpustakaan Sebagai Sumber Belajar Di Pondok Pesantren Daar El Qolam 2 Kabupaten Tangerang*," 2023.

perpustakaan kontemporer berperan sebagai pusat untuk pembelajaran, riset, dan pengembangan budaya literasi.

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 43 Tahun 2007 mengenai Perpustakaan, perpustakaan diartikan sebagai lembaga yang mengelola kumpulan karya tulisan, karya cetakan, dan/atau rekaman dengan cara profesional menggunakan sistem yang terstandarisasi untuk memenuhi kebutuhan pendidikan, penelitian, pelestarian, informasi, dan hiburan bagi pemustaka.⁴⁵

Menurut Sulistyio Basuki Perpustakaan adalah sebuah ruangan, bagian sebuah gedung, ataupun gedung itu sendiri yang digunakan untuk menyimpan buku dan terbitan lainnya yang biasanya disimpan menurut tata susunan tertentu untuk digunakan pembaca, bukan untuk dijual. Kemudian menurut Sutarno NS mengungkapkan perpustakaan merupakan suatu ruangan, bagian dari gedung/bangunan, atau gedung tersendiri, yang berisi buku-buku koleksi, yang disusun dan diatur sedemikian rupa, sehingga mudah untuk dicari dan dipergunakan apabila sewaktu-waktu diperlukan oleh pembaca.⁴⁶

Perpustakaan pesantren, sebagai pusat informasi, memainkan peran penting sebagai lembaga pendukung pendidikan pesantren dan berfungsi sebagai agen literasi informasi. Perpustakaan ini berkolaborasi dengan sivitas akademika

⁴⁵ UU RI NO 43 Th 2007 Tentang Perpustakaan (2007).

⁴⁶ Sutarno Ns, *Perpustakaan Dan Masyarakat* (Yayasan Obor Indonesia, 2003).

pesantren, seperti kyai dan ustadz, untuk membangun kompetensi santri dan memaksimalkan pemanfaatan sumber informasi yang ada.⁴⁷

Perpustakaan berfungsi sebagai media yang menghubungkan sumber informasi dan ilmu pengetahuan yang terdapat dalam koleksinya dengan para penggunanya, yaitu santri. Selain itu, perpustakaan memainkan peran penting sebagai sarana untuk mempererat dan mengembangkan komunikasi antar pengunjung serta antara pengelola perpustakaan dengan masyarakat sekitar pesantren. Perpustakaan juga berperan dalam mengembangkan minat, kegemaran, kebiasaan, dan budaya membaca melalui penyediaan bahan bacaan yang sesuai dengan kebutuhan santri. Tanpa perpustakaan atau dengan perpustakaan yang kurang berfungsi, semangat para santri untuk belajar membaca atau membiasakan diri membaca bisa menurun secara perlahan. Perpustakaan juga dapat berperan aktif sebagai fasilitator, mediator, dan motivator bagi mereka yang ingin mencari, memanfaatkan, dan mengembangkan ilmu pengetahuan serta pengalaman.⁴⁸

Perpustakaan pesantren dituntut untuk mengembangkan inovasi, terutama dalam membangun kompetensi literasi informasi di kalangan santri. Perpustakaan pesantren harus memiliki sumber informasi yang lengkap dengan berbagai pilihan dan akses yang mudah, sesuai dengan perannya sebagai pusat sumber informasi. Selain itu, perpustakaan harus berupaya memberdayakan penggunanya melalui

⁴⁷ Ach. Nizam Rifqi, "Implementasi Literasi Informasi Dan Peran Perpustakaan Dalam Sistem Pembelajaran Di Pesantren Era Masyarakat Informasi," *LibTech: Library and Information Science Journal* 2, no. 1 (2021): 1–11, <https://doi.org/10.18860/libtech.v2i1.15955>.

⁴⁸ Iskandar Sulaiman, "Peranan Perpustakaan Pesantren Dalam Pendidikan," *Al-Maktabah* 9, no. 1 (2007): 55–65, <http://journal.uinjkt.ac.id/index.php/al-maktabah/article/view/1615/1355>.

pembangunan kompetensi literasi agar santri dapat memanfaatkan sumber informasi yang tersedia. Beberapa program yang dapat diimplementasikan untuk mendukung literasi informasi di pesantren, antara lain:⁴⁹

1) Orientasi/pengenalan perpustakaan bagi santri baru,

Seperti lembaga pendidikan lainnya, pesantren juga memiliki tahun ajaran baru, meskipun tidak serentak seperti di sekolah atau perguruan tinggi. Tahun ajaran baru di pesantren memberikan kesempatan untuk membangun pemahaman bahwa perpustakaan adalah bagian penting dari lembaga tersebut. Pengenalan perpustakaan harus dilakukan dengan persiapan yang matang oleh pihak perpustakaan, untuk menarik minat dan perhatian santri. Hal yang perlu diperhatikan dalam orientasi pengenalan perpustakaan adalah pendekatan yang digunakan, di mana materi harus disampaikan dengan paradigma baru, bukan dengan paradigma lama mengenai perpustakaan.

2) Pelatihan Pemanfaatan Sumber Informasi Perpustakaan

Pelatihan pemanfaatan sumber informasi perpustakaan merupakan kegiatan yang perlu disusun dengan baik dan terstruktur. Hal ini penting karena pelatihan ini bertujuan untuk memberikan pengetahuan dan keterampilan kepada santri mengenai cara mengakses sumber informasi dengan berbagai teknik. Seiring dengan perkembangan pesantren di era masyarakat informasi, pesantren mulai mengembangkan sistem pendidikan yang juga mengadopsi pendidikan formal dan modern.

⁴⁹ Rifqi, "Implementasi Literasi Informasi Dan Peran Perpustakaan Dalam Sistem Pembelajaran Di Pesantren Era Masyarakat Informasi." *Library and Information Science Journal*, Vol 2, No 1 (2021)

3) Mengintegrasikan Perpustakaan dengan Kurikulum Pesantren

Perpustakaan dapat bekerja sama dengan pengurus, ustadz, dan kyai untuk menciptakan layanan perpustakaan yang terintegrasi dengan sistem pembelajaran pesantren. Fokus utama terletak pada kegiatan belajar mengajar, di mana penggunaan berbagai media penunjang sangat diperlukan. Seiring dengan perkembangan teknologi informasi, proses belajar mengajar tidak lagi terbatas pada media cetak konvensional, melainkan juga melibatkan media digital. Menurut Mudlofir & Rusydiyah, pembelajaran online atau e-learning adalah bentuk pembelajaran yang menggunakan media elektronik sebagai sarana untuk belajar.⁵⁰

Beberapa sarana dan prasarana yang dapat digunakan untuk kegiatan belajar mengajar yang terintegrasi antara perpustakaan dan pesantren antara lain:⁵¹

- a. Al-Qur'an Digital : Al-Qur'an digital merupakan program yang berisi tentang Al-Qur'an dan terjemahannya.
- b. Aplikasi Pembelajaran Bahasa Arab: Bahasa Arab merupakan bahasa pengantar penting dalam membaca kitab kuning. Aplikasi pembelajaran seperti *Talk Show Arabic* dapat digunakan sebagai sarana interaktif, dengan 40 bahasa terjemahan untuk memudahkan santri memahami kosakata Arab.

⁵⁰ Ali Mudlofir and Evi Fatimatur & Rusydiyah, *Desain Pembelajaran Inovatif: Dari Teori Dan Praktik* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016).

⁵¹ Rifqi, "Implementasi Literasi Informasi Dan Peran Perpustakaan Dalam Sistem Pembelajaran Di Pesantren Era Masyarakat Informasi." *Library and Information Science Journal*. Vol 2, No 1 (2021)

- c. Web Islami : Perkembangan internet telah melahirkan banyak situs yang menyediakan informasi keislaman. Website ini bisa menjadi sumber informasi tambahan untuk pengembangan pengetahuan para santri.

Secara keseluruhan, implementasi literasi di pesantren harus dilaksanakan secara bertahap dan disesuaikan dengan lembaga pendidikan yang mengelola ataupun menaunginya.