

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Konsep Strategi

##### 1. Pengertian Strategi

Menurut Sukritono dalam kutipan Husein Umar Strategi adalah suatu proses penentu rencana para pemimpin yang berfokus pada tujuan yang disertai dengan penyusunan suatu cara atau upaya bagaimana agar tujuan itu dapat tercapai.<sup>9</sup> Menurut Wheelen dalam kutipan Eddy Yunus strategi merupakan serangkaian keputusan keputusan dan tindakan yang mengarah kepada penyusunan strategi yang efektif untuk mencapai tujuan yang diharapkan.<sup>10</sup> Menurut kasmir dalam Fadillah strategi merupakan langkah-langkah yang harus dihadapi untuk mencapai suatu tujuan yang jelas. Akan tetapi, kadang langkah yang harus dijalani sulit dan berliku-liku. Namun, ada langkah yang mudah kita hadapi. Selain itu ada banyak tantangan yang harus dihadapi dalam mencapai sebuah tujuan yang ingin kita capai.<sup>11</sup> Menurut Adisasmita Perencanaan Strategi merupakan sebuah kebutuhan yang sangat dibutuhkan untuk menghadapi tantangan yang akan dihadapi pada masa mendatang. Pengembangan strategi yang efektif

---

<sup>9</sup> Husein Umar, *Strategi Management in Action*, (Jakarta:PT Gramdia Utama, 2001),31

<sup>10</sup> Eddy Yunus, *Manajemen Strategis*, (Yogyakarta:Katalog dalam Terbitan, 2016),5

<sup>11</sup> Kasmir, "Strategi Pemerintahan Desa Dalam Mengembangkan Kampung Sabbeta Desa Pisang Kacamata Donri-Donri Kabupaten Soppeng" *Jurnal Unismus*. 1582

diperlukan dalam organisasi, pemimpin organisasi harus memastikan bahwa ketika strategi yang dilakukan harus sesuai dengan organisasi dan waktunya.<sup>12</sup> Menurut Drucer Strategi adalah melakukan hal-hal yang benar atau strategi merupakan rencana utama yang dirancang untuk mencapai tujuan yang spesifik.<sup>13</sup>

Strategi adalah proses perencanaan atau langkah yang dilakukan agar suatu organisasi ataupun perusahaan dapat mencapai tujuannya. Sejalan dengan itu, strategi juga merupakan penyusunan yang efektif untuk mencapai suatu tujuan dan pemimpin harus memastikan apakah langkah yang dilakukan sudah benar dan sesuai dengan waktu dan tempatnya. Strategi dapat digunakan dalam berbagai konteks. Sejalan dengan itu, tujuan strategi adalah untuk mempertahankan atau mencapai suatu tujuan dalam lingkungan.

## **2. Indikator Strategi**

- a. Perencanaan merupakan suatu keputusan yang dilakukan oleh seorang pemimpin untuk keberhasilan tujuan itu tersebut.
- b. Langkah merupakan proses yang dilakukan oleh setiap pemimpin untuk keberhasilan program yang dilaksanakan.

---

<sup>12</sup> *Ibid.*1582-1583.

<sup>13</sup> Akdon, *Strategi Management* (Bandung:Alfabeta,2011).4

### 3. Unsur-unsur strategi

Dalam sebuah organisasi tentunya memiliki strategi sehingga strategi itu harus memiliki bagian-bagian yang mencakup tentang unsur-unsur strategi. Adapun unsur strategi sebagai berikut:<sup>14</sup>

- a. Organisasi selalu aktif dalam menjalankan aktivitasnya.
- b. Rencana atau tingkatan yang disebut dengan staging dan pancing.
- c. Hasil yang dapat dicapai tentang bagaimana manfaat yang dihasilkan. tentunya dari hasil yang dicapai dengan baik mempunyai pemikiran yang ekonomis.

### 4. Fungsi Strategi

fungsi strategi pada dasarnya berupaya agar strategi yang disusun dapat diimplementasikan secara efektif. Maka dari itu ada 6 fungsi strategi sebagai berikut:<sup>15</sup>

- a. Mengkomunikasikan visi yang ingin dicapai kepada orang lain.
- b. Mengaitkan kekuatan dan keunggulan dari sebuah organisasi.
- c. Memanfaatkan keberhasilan yang telah dicapai atau disukseskan.
- d. Menghasilkan dan membangkitkan sumber daya yang ada sekarang.
- e. Mengkoordinasikan dan mengarahkan kegiatan yang akan dilakukan dalam organisasi.

---

<sup>14</sup> Roni Anggar Adiatma, Manajemen Strategi (Bandung:IKAPI 2019).5-6

<sup>15</sup> *Ibid.*6

- f. Menanggapi dan bereaksi terhadap keadaan yang baru dihadapi sekarang.

## 5. Peran Strategi

Beberapa alasan utama pentingnya sebuah strategi bagi organisasi atau perusahaan yaitu sebagai berikut:<sup>16</sup>

- a. Memberi jangka panjang untuk mewujudkan visi dan misinya.
- b. Membantu perusahaan atau organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan lingkungan yang terjadi.
- c. Memastikan sumber daya yang dimiliki oleh organisasi bergerak aktif.
- d. Merencanakan strategi yang lebih terencana.
- e. Melakukan tahapan perencanaan, implementasi dan evaluasi strategi perusahaan atau organisasi yang trukur dan kompetitif.

## 6. Pentingnya Strategi

Strategi sudah menjadi perbincangan yang sangat umum, terutama didunia kepemimpinan dan dunia manajemen. Strategi merupakan pola, rencana kerja atau kebijakan yang dirancang untuk mencapai suatu tujuan utama. Pentingnya strategi yakni untuk mencapai tujuan utama dari organisasi, baik pada jangka menengah maupun dalam

---

<sup>16</sup> *Ibid.*8

jangka panjang.<sup>17</sup> Indra Muclish, menjelaskan pentingnya strategi yakni, bagaimana seseorang mampu mengantisipasi masalah dan peluang di masa yang akan datang.<sup>18</sup>

Jadi, dapat disimpulkan bahwa strategi kepemimpinan memiliki peranan penting dalam sebuah organisasi, dengan menerapkan strategi maka akan membantu dalam mencapai tujuan, pengambilan keputusan, dan memberi petunjuk dalam menangani atau mengantisipasi masalah.

## 7. Strategi Kepemimpinan

Strategi kepemimpinan adalah hal yang sangat penting dalam mengelola suatu organisasi. Strategi kepemimpinan menyangkut keberhasilan dalam berkembang atau tidaknya suatu organisasi.<sup>19</sup> Strategi kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengantisipasi, mempertahankan, memberi inspirasi dan menciptakan perubahan dengan menggunakan perencanaan atau taktik.<sup>20</sup>

Jadi, dapat disimpulkan strategi kepemimpinan merupakan cara atau langkah yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Langkah atau rencana

---

<sup>17</sup> Jim Hoy Yam, *Manajemen Strategi Konsep & Implementasi*, (Makassar:CV. Nas Media Pustaka, 2020), hlm 18.

<sup>18</sup> Indra Muclish Adnan, *Manajemen Strategi Dalam Organisasi*, (Yogyakarta:Tsumsmedia Grafika, 2013), hlm 62

<sup>19</sup> Darmaesti, dkk. *Strategi Kepemimpinan*, (Batama:IKAPI 2022), Hlm.64

<sup>20</sup> Mudrajad Kuncoro, *Strategi bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif*, (Jakarta:Erlangga. 2005) Hlm. 228

yang dilakukan berisi taktik atau cara, yang bertujuan untuk mencapai goal yang diinginkan oleh organisasi tersebut.

## **B. Konsep Kepemimpinan Kepala Lembang**

### **1. Pengertian Kepala Lembang**

Undang-Undang Nomor 34 Tahun 2000 mengatur struktur dan fungsi pemerintahan desa. Pemerintah desa bertugas menjalankan kegiatan administratif dan pelayanan masyarakat, sedangkan badan perwakilan desa bertindak sebagai wakil masyarakat dalam mengambil keputusan.<sup>21</sup> Dengan demikian, kedua entitas tersebut bekerja sama untuk memastikan tata kelola pemerintahan yang efektif dan representatif di tingkat desa. Kepala Lembang memimpin penyelenggaraan pemerintahan Lembang bersama dengan Badan Permusyawaratan Lembang. Perangkat Lembang, di sisi lain, merupakan yang membantu Kepala Lembang dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Mereka bekerja sama untuk mencapai tujuan dan keberhasilan pemerintahan Lembang.<sup>22</sup> Di Toraja desa disebut sebagai Lembang, desa setara dengan Lembang. Pemerintah daerah mengubah nama distrik menjadi lembang yang diambil dari bahasa Toraja yang berarti perahu (bahtera). Pemerintah Lembang merupakan, penyelenggara urusan pemerintah dan kepentingan masyarakat setempat

---

<sup>21</sup> Dody Eko Wijayanto, "Kepala Desa Dengan Badan Permusyawaratan Desa Dalam Pembentukan Peraturan Desa" *Jurnal Independent*. 43

<sup>22</sup> Perda Kabupaten Toraja Utara No.7 Tahun 2014.

dalam sistem pemerintahan NKRI. Pemerintah Lembang merupakan organisasi pemerintah lembang yang mempunyai struktur pemerintahan lembang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat atau kepentingan umum.<sup>23</sup>

## **2. Tugas Pokok dan Kewajiban Kepala Lembang**

Sebagai pemimpin formal yang diangkat secara resmi oleh pemerintah, Kepala Lembang memegang peranan penting dalam penyelenggaraan pemerintahan desa. Keberhasilan penyelenggaraan pemerintah desa tidak hanya bergantung pada peraturan-peraturan semata, tetapi juga ditopang oleh hubungan personal, kepemimpinan, dan kebijaksanaan batin. Seorang pemimpin, dengan kemampuannya, memberikan pengaruh positif yang memotivasi orang lain untuk mengikutinya tanpa paksaan, melainkan dengan sukarela. Oleh karena itu, peran kepemimpinan Kepala Lembang sangatlah krusial dalam kemajuan dan perkembangan Lembang tersebut.

### **Tugas pokok Kepala lembang sebagai pemimpin yaitu;**

- a. Akseptabilitas yaitu daya terima dari bawahannya yang di pimpinya atau dari pengikutnya.
- b. Kompabilitas adalah kemampuan dalam menyesuaikan berbagai hal yang bertentangan seperti tuntutan, permintaan dan perintah.

---

<sup>23</sup> Arief Sumeru, *Kedudukan Pejabat Kepala Desa Dalam Penyelenggaraan Pemerintahan Desa*, JKMP. 4 (01), (Maret 2016), hlm.50

- c. Kapabilitas adalah kemampuan intelektual dan kualitas moral yang dapat dilihat dari kehidupannya sehari-hari dalam organisasinya.<sup>24</sup>

Dalam konteks pelaksanaan kewenangan lokal di tingkat Lembang, kepemimpinan Kepala Lembang memegang peran penting. Kewenangan diartikan sebagai hak dan kekuasaan seseorang untuk menjalankan tugas yang diinginkan, sementara kewajiban merujuk pada tanggung jawab yang harus dipenuhi. Seorang pemimpin memiliki hak dan kewajiban untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

### **3. Peran Kepala Lembang**

Dalam dunia kepemimpinan, seorang pemimpin tidak lepas dari peran. Keberhasilan dalam masyarakat dibutuhkan peran seorang pemimpin, dengan demikian peran seorang pemimpin menjadi salah satu hal yang sangat penting dalam masyarakat untuk menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Dalam Undang-Undang Republik Indonesia, pasal 104 Nomor 22 Tahun 1999 menjelaskan tentang peran seorang kepala Lembang yakni, mengayomi adat-istiadat, membuat peraturan Lembang, menampung dan menyalurkan aspirasi masyarakat dan melakukan pengawasan terhadap penyelenggaraan pemerintah Lembang.<sup>25</sup> Kepala Lembang juga berperan untuk menciptakan kesejahteraan dan kedamaian

---

<sup>24</sup> Sadu Wasitiono dan M. Irwan Tahir, *Administrasi Pemerintahan Desa*, (Tangerang Selatan:Penerbit Universitas Terbuka, 2019), 9.13-9.15.

<sup>25</sup> UUD Pasal 104 Nomor 22 Tahun 1999.

bagi masyarakat yang dipimpinnya. Kepala Lembang berhak untuk mendamaikan setiap perselisihan yang timbul dalam masyarakat, kepala Lembang juga berhak untuk mencari solusi atau alternatif menyelesaikan konflik dari konflik yang terjadi baik antar individu maupun kelompok. Kepala Lembang harus mampu membina dan mengarahkan masyarakatnya.

## **C. Konsep Moderasi Beragama**

### **1. Pengertian Moderasi Beragama**

Menurut Lukman Hakim Saifudin moderasi beragama merupakan cara pandang, sikap, dan perilaku seorang selalu mengambil posisi ditengah-tengah, selalu bertindak adil dan tidak ekstrem dalam beragama. Senada dengan itu, moderasi beragama juga merupakan salah satu kunci terciptanya toleransi dan kerukunan dalam masyarakat.<sup>26</sup> Menurut Mohammad Hashim Kamal moderasi beragama adalah adil dan berimbang dalam memandang, menyikapi seseorang dan tidak ekstrem dalam beragama.<sup>27</sup>

Dapat disimpulkan moderasi beragama merupakan cara pandang, sikap, dan perilaku seorang yang moderat, mengambil sikap posisi

---

<sup>26</sup> Lukman Hakim Saifun, *Moderasi Beragama* (Jakarta:Kementrian Agama RI,2019),17.

<sup>27</sup> *Ibid*, 19.

ditengah-tengah, selalu bertindak adil dan tidak memihak pada satu agama saja melainkan memihak kepada semua agama.

## 2. Ciri-Ciri Sikap Toleransi

Ciri-ciri sikap bertoleransi antara lain adalah:<sup>28</sup>

- a) Mengakui hak yang orang lain miliki berdasarkan pilihanya.
- b) Saling menerima Keanekaragaman satu dengan yang lain agar tidak menimbulkan konflik.
- c) Saling memberi dan saling menerima mencerminkan sikap saling pengertian, yang merupakan fondasi dari sikap saling menghargai. Tanpa adanya sikap saling pengertian, sikap saling menghargai tidak dapat berkembang.
- d) Kesabaran, kejujuran dan keadilan harus dimiliki seseorang sesuai ajaran agama.
- e) Menghargai pendapat orang lain meskipun pendapatnya berbeda dengan orang lain.
- f) Menghargai perbedaan adat istiadat yang ada di lingkungan sekitar kita.
- g) Ikut dalam budaya yang ada di lingkungan kita.

---

<sup>28</sup> Ghoni, A. 2015. *Implementasi Sikap Toleransi Antar Umat Beragama (Studi Kasus Di Rusunawa Cabean Kota Salatiga Tahun 2015)* (Doctoral dissertation, IAIN Salatiga).

### 3. Moderasi dalam Tradisi Berbagai Agama

Pandangan ini menekankan bahwa ajaran moderasi tidak hanya terjadi pada satu agama saja, namun ada pada tradisi agama yang berbeda dan pada peradaban dunia. Semua ajaran agama menekankan pentingnya sikap adil dan berimbang, dan tidak ada agama yang mengajarkan sikap berlebihan. Ini menegaskan bahwa semua agama mengajarkan nilai-nilai yang baik yang dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari.<sup>29</sup>

Seseorang yang memperlihatkan komitmen terhadap moderasi cenderung lebih mungkin untuk bertindak secara adil, sementara mereka yang cenderung ekstrem atau tidak moderat mungkin memiliki kecenderungan untuk bersikap tidak adil.

### 4. Indikator Tercapainya Moderasi

Dapat kita lihat indikator moderasi sebagai berikut:<sup>30</sup>

- a) Komitmen pada keberagaman dan penghargaan terhadap perbedaan keyakinan adalah landasan bagi penolakan terhadap kekerasan agama. Penerimaan dan adaptasi terhadap kekayaan budaya serta tradisi masyarakat adalah kunci untuk memperkuat kesatuan bangsa. Melalui kesadaran akan nilainya, kita mampu membangun fondasi yang kokoh untuk keharmonisan dan kemajuan bersama.

---

<sup>29</sup> Lukman Hakim Saifuddin, *Moderasi Beragama* (Jakarta:Kementerian Agama RI, 2019),23

<sup>30</sup> *Ibid*, 43

- b) Toleransi adalah sikap memberi ruang dan tidak melanggar hak orang lain. Dalam hal tersebut toleransi mengajarkan orang lain untuk tidak memaksa kehendak orang lain, tidak mengganggu keyakinan atau kepercayaan orang lain, menerima pendapat dari orang lain meskipun pendapat yang di kemukakan oleh orang lain tidak sesuai dengan pendapat dan keyakinan kita.
- c) Non-kekerasan dalam konteks moderasi beragama adalah sikap ideologis yang bertujuan untuk menyelesaikan konflik, melawan ketidakadilan, serta mempromosikan perdamaian abadi. Itu melibatkan strategi damai dalam menangani perbedaan, menghormati keberagaman, dan membangun keselarasan antara keyakinan beragama dalam masyarakat. Ini merupakan pendekatan holistik untuk mempromosikan toleransi dan kerukunan antarumat beragama.
- d) Akomodatif atau penerimaan terhadap tradisi merupakan seseorang yang dapat menyesuaikan dirinya baik dalam lingkungan ataupun pergaulan. Masyarakat moderat cenderung lebih menerima tradisi dan budaya lokal di masyarakat.

## **5. Nilai-Nilai Moderasi Beragama**

Nilai-nilai Moderasi Beragama ialah sebagai berikut : <sup>31</sup>

- a) Saling menghargai adalah suatu rasa hormat atau harga hormat untuk seseorang maupun kualitas<sup>32</sup>. Menghargai berarti memberikan harga atau penilaian yang baik. Dapat disimpulkan menghargai adalah cara seseorang menerima pendapat orang lain dimana orang mampu menerima perbedaan yang dimiliki oleh orang lain.
- b) Menghormati merupakan sikap seseorang yang menghormati pendapat dari setiap orang<sup>33</sup>. yang harus dimiliki setiap orang, menghormati sesama bukan hanya untuk diterapkan dilingkungan masyarakat akan tetapi diterapkan dalam kehidupan sehari-hari
- c) Kasih sayang adalah manfaat besar dalam membesarkan manusia, dan cinta inilah kunci kesuksesan.<sup>34</sup> Dapat disimpulkan kasih sayang merupakan suatu didikan yang diberikan oleh orang tua terhadap anaknya untuk menunjang sebuah kesuksesan dan kasih sayang juga merupakan hal yang dimiliki oleh seseorang.
- d) Menurut Charles H. Cooley, kerjasama muncul saat individu sadar memiliki kepentingan serupa dan berupaya bersatu untuk

---

<sup>31</sup> Achmad Zainal Abidin, "Nilai-nilai Moderasi Beragama Dalam Perkemendikbud" *Jurnal Inovasi dan Riset Akademik*. 734.

<sup>32</sup> Hoki Diana Siregar dan Mia Aulina Lubis, "Menumbuhkan Sikap Saling Menghargai dan Menghormati Antar Sesama Pada Anak di Yayasan Pendidikan Islam Ashabul Muhajirin Medan" *Jurnal Sains Student Research*. 159

<sup>33</sup> *Ibid*, 158

<sup>34</sup> Azam Syukur Rahmatullah, "Konsepsi Pendidikan Kasih Sayang dan Kontribusinya Terhadap Bangunan Psikologi Pendidikan Islam" *Jurnal LITERASI*. 29

mencapainya bersama-sama. Dalam konsensus ini, kolaborasi menjadi kunci, di mana tujuan bersama diperjuangkan melalui sinergi dan komitmen yang berkesinambungan untuk mencapai keberhasilan dan kepuasan bersama..<sup>35</sup>

Dari penjelasan sebelumnya, kerjasama adalah keinginan individu atau kelompok bekerja bersama untuk mencapai tujuan bersama. Hal ini melibatkan kolaborasi, komunikasi, dan koordinasi antara semua pihak yang terlibat demi kesuksesan bersama.

- e) Tolong-menolong adalah perilaku sikap membantu dikalangan masyarakat atau sekolah, perilaku tersebut tidak hanya menguntungkan satu pihak saja namun saling menguntungkan bagi orang yang di bantu maupun yang membantu.<sup>36</sup> Perilaku ini adalah inti kehidupan sehari-hari, sebab manusia tidak dapat bertahan sendiri tanpa dukungan sosial. Hubungan antarindividu memberi ruang untuk pertumbuhan dan pembelajaran yang tak tergantikan dalam eksistensi manusia.
- f) Adil adalah sikap jujur yang tidak memihak pihak tertentu dan bertindak obyektif berdasarkan kebenaran umum.<sup>37</sup> Sederhananya,

---

<sup>35</sup> Akhmad Sayuti, dkk., *Akad Kerjasama* (SABAGS QU PUBLISH, 2022), 20

<sup>36</sup> Reren Eko Prabesty, "Peran Ekstrakurikuler Palang Merah Remaja Dalam Membentuk Sikap Tolong Siswa Di SMPN 5 Sidoarjo" *Jurnal Mahasiswa Universitas Negeri Surabaya*. 202

<sup>37</sup> Hono Sejati, *Rekonstruksi Pemeriksaan Perkara di Pengadilan Hubungan Industrial Berbasis Nilai Cepat, Adil, dan Murah* (Yogyakarta:PT CITRA ADITYA BAKTI, 2018), 22

adil berarti berada di tengah-tengah, jujur dan ikhlas. Masyarakat tetap diharapkan untuk menghormati hak dan tanggung jawab satu sama lain.

g) Damai merupakan suatu komunitas manusia yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan sosial, politik, budaya maupun agama tertentu.<sup>38</sup> Secara sederhana dapat disimpulkan bahwa perdamaian merupakan hal yang bisa dilakukan dalam lingkungan masyarakat secara khusus dalam agama.

h) Toleransi merupakan sikap seseorang untuk menjauhkan diri dari hal yang negatif atau hal yang tidak diinginkan oleh orang lain.<sup>39</sup> Secara sederhana toleransi adalah sikap untuk menyikapi perbedaan pendapat dan perbedaan keyakinan dari orang lain dan mampu mencerminkan keyakinan dan pendapatnya sendiri.

i) Hidup rukun merupakan hasil dari keharmonisan di antara individu. Kata 'rukun', berasal dari bahasa Arab, menandakan kekokohan dan kekuatan dalam hubungan. Rukun adalah landasan bagi kestabilan sosial.<sup>40</sup> Secara sederhana rukun adalah cara seseorang untuk mempertahankan kerukunan baik itu dalam

---

<sup>38</sup> Sidi Ritaudin, "Damai di Tengah Masyarakat Multikultural dan Multiagama" *Jurnal Damai di Tengah*. 29

<sup>39</sup> Idrus Ruslan, *Kontribusi Lembaga-Lembaga Keagamaan Dalam Pengembangan Toleransi Antar Umat Beragama di Indonesia* (Jakarta:Arjaksa Pratama,2020), 32

<sup>40</sup> Ahmad Ibn Faris, *Op.Cit.,Juz III*, hlm. 430

masyarakat maupun dalam keluarga sehingga kerukunan tersebut tetap terjalin secara baik.

- j) Peduli adalah suatu sikap dimana kita berusaha untuk melibatkan diri kita terhadap apa yang terjadi dilingkungan sekitar dan tidak memperdulikan resiko apa yang akan kita tanggung.
- k) Simpati terhadap sesama, rasa simpati merupakan sikap atau cara pandang seseorang untuk melihat disekitarnya apakah orang-orang disekitarnya membutuhkan bantuan atau tidak dan simpati merupakan seseorang yang memberikan rasa prihatin terhadap kehidupan orang lain.