

Kodifikasia : Jurnal Penelitian Islam, Vol. 20, No. 1, 2026
DOI : 10.21154/kodifikasia.v20i1.13608
p-ISSN : 1907-6371
e-ISSN : 2527-9254



INTEGRASI NILAI MODERASI BERAGAMA DALAM MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM (Studi Kasus Kepemimpinan Kepala Madrasah di MI Tarbiyatul Islamiyah Rejotangan)

Ahmad Fahrudin*

Abstract

This study aims to analyze the integration of religious moderation values into Islamic educational management through the leadership of the Headmaster of Madrasah at MI Tarbiyatul Islamiyah Rejotangan. The study employs a qualitative approach with a case study design. Research informants – purposively selected – consist of headmaster of madrasah, 6 teachers, 11 students, school board, and 2 of parents. Data were collected through in-depth interviews, participant observation, and document analysis, and subsequently analyzed using an interactive model comprising data reduction, data display, and conclusion drawing and verification. The results indicate that religious moderation values are systematically integrated into the planning, organizing, implementation, and evaluation functions of educational management. At the planning stage, moderation values are internalized within the madrasah's vision, mission, and programs; at the implementation stage, they are manifested through instruction, habituation, and inclusive religious activities; meanwhile, evaluation is conducted through supervision, reflection, and monitoring of students' character development. The headmaster of madrasah's transformational and participatory leadership serves as a key factor in fostering collaboration among the school community and strengthening a school culture that is tolerant, inclusive, and oriented toward character building. These findings demonstrate that the integration of religious moderation into Islamic educational management transcends normative values, manifesting instead in managerial practices that support the creation of a harmonious and sustainable learning environment.

Keywords: Leadership Culture; Educational Management; Religious Moderation

Artikel Info

Received: 24 April 2026

Revised: 07 Juni 2026

Accepted: 15 Juni 2026

Published: 30 Juni 2026

* UIN Sayyid Ali Rahmatullah Tulungagung, email: ahmad.fahrudin@uinsatu.ac.id

Abstract

Penelitian ini bertujuan menganalisis integrasi nilai moderasi beragama dalam manajemen pendidikan Islam melalui kepemimpinan kepala madrasah di MI Tarbiyatul Islamiyah Rejotangan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Informan penelitian terdiri atas 1 kepala madrasah, 6 guru, 12 siswa, 1 ketua komite madrasah, dan 2 orang tua siswa, yang dipilih secara purposive. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan model interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai moderasi beragama diintegrasikan secara sistematis ke dalam fungsi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi manajemen pendidikan. Pada tahap perencanaan, nilai moderasi diinternalisasikan dalam visi, misi, dan program madrasah; pada tahap pelaksanaan diwujudkan melalui pembelajaran, pembiasaan, dan kegiatan keagamaan yang inklusif; sedangkan evaluasi dilakukan melalui supervisi, refleksi, dan pemantauan perkembangan karakter peserta didik. Kepemimpinan kepala madrasah yang bercorak transformasional dan partisipatif menjadi faktor utama dalam membangun kolaborasi antarwarga sekolah serta memperkuat budaya sekolah yang toleran, inklusif, dan berorientasi pada penguatan karakter. Temuan ini menunjukkan bahwa integrasi moderasi beragama dalam manajemen pendidikan Islam tidak hanya menjadi nilai normatif, tetapi juga terimplementasi dalam praktik manajerial yang mendukung terciptanya lingkungan belajar yang harmonis dan berkelanjutan.

Kata Kunci: Budaya Kepemimpinan; Manajemen Pendidikan; Moderasi Beragama

PENDAHULUAN

Pendidikan Islam menghadapi tantangan yang semakin kompleks di tengah meningkatnya pluralitas sosial, perkembangan teknologi informasi,

serta perubahan otoritas keagamaan pada era digital.¹ Perubahan tersebut memengaruhi cara masyarakat, termasuk peserta didik, memahami nilai-nilai keagamaan sehingga lembaga pendidikan tidak lagi hanya dituntut menghasilkan lulusan yang unggul secara akademik, tetapi juga mampu membentuk karakter yang toleran, inklusif, dan adaptif terhadap keberagaman.² Dalam konteks ini, manajemen pendidikan Islam tidak cukup dipahami sebagai proses administratif, melainkan sebagai instrumen strategis yang mengintegrasikan nilai keislaman ke dalam seluruh proses pengelolaan lembaga pendidikan.³ Perubahan otoritas keagamaan akibat perkembangan media digital juga memperkuat urgensi penguatan moderasi beragama melalui lembaga pendidikan agar peserta didik memperoleh pemahaman keagamaan yang proporsional dan tidak mudah terpapar narasi ekstrem.⁴

Urgensi tersebut diperkuat oleh berbagai penelitian yang menunjukkan bahwa kecenderungan eksklusivisme keagamaan dan melemahnya sikap toleransi masih menjadi tantangan di masyarakat Indonesia. Nababan menunjukkan bahwa meningkatnya eksklusivisme beragama berpotensi mengganggu kohesi sosial dalam masyarakat multikultural.⁵ Sementara itu, hasil kajian bibliometrik Junaidi et al.

¹ Diah R. Adawiah et al., "Aktualisasi Manajemen POAC Pondok Pesantren Bait Et-Tauhied Dalam Membentuk Karakter Santri Yang Religius Di Era Globalisasi," *Al-Fahim Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (2024): 275–93, <https://doi.org/10.54396/alfahim.v6i1.1098>; Fikriyah, "Dinamika Modernisasi Agama."

² Indah Wahyu Ningsih et al., "RELEVANSI MODERASI BERAGAMA DALAM MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM DI INDONESIA: STRATEGI MEMBANGUN KARAKTER TOLERAN DAN INKLUSIF," *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan* 4, no. 11 (2025): 3605–24, <https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i11.3630>.

³ David Holman and Eva Švejdárová, "The 21st-Century Empowering Wholeness Adaptive (EWA) Educational Model Transforming Learning Capacity and Human Capital through Wholeness Systems Thinking towards a Sustainable Future," *Sustainability* 15, no. 2 (2023): 1301, <https://doi.org/10.3390/su15021301>; Ade Alimah, "Contemplative and Transformative Learning for Character Development in Islamic Higher Education," *Ulumuna* 24, no. 1 (2020): 1–23, <https://doi.org/10.20414/ujs.v24i1.384>.

⁴ Damanhuri et al., "Social Media, Shifting Religious Authority, and Contemporary Da'wah in 'Post-Secular' Indonesia," *Kodifikasia* 19, no. 1 (2025): 149–73, <https://jurnal.iainponorogo.ac.id/index.php/kodifikasia/article/view/11142>.

⁵ Kristina Roseven Nababan, "The Dialectic for National Unity: Religious Exclusivism and Multicultural Challenges in Indonesian Communities," *Humaniora: Journal of Indonesia Culture and Society* 16, no. 2 (2025): 153–63, <https://doi.org/10.21512/humaniora.v16i2.12422>.

memperlihatkan bahwa penelitian mengenai moderasi beragama berkembang sangat pesat, namun sebagian besar masih berorientasi pada aspek konseptual, kebijakan, dan pendidikan tinggi, sedangkan implementasinya pada tata kelola lembaga pendidikan dasar Islam masih relatif terbatas.⁶ Di sisi lain, Kementerian Agama telah menempatkan moderasi beragama sebagai salah satu kebijakan strategis nasional melalui berbagai program penguatan di lingkungan pendidikan keagamaan.⁷

Berbagai penelitian terdahulu telah mengkaji moderasi beragama dari beragam perspektif. Nasir dan Rijal⁸ serta Rahmadi dan Hamdan⁹ menjelaskan pentingnya moderasi beragama sebagai paradigma pendidikan Islam yang mampu membangun kehidupan masyarakat yang inklusif. Harmi lebih menitikberatkan pada model pembelajaran Pendidikan Agama Islam berbasis moderasi beragama.¹⁰ Sedangkan Desnita dan Salminawati mengkaji penguatan moderasi melalui pembelajaran Pendidikan Kewarganegaraan pada jenjang madrasah ibtidaiyah.¹¹ Penelitian lain oleh

⁶ Junaidi Junaidi et al., "RELIGIOUS MODERATION RESEARCH (2016–2025): SYSTEMATIC REVIEW AND BIBLIOMETRIC MAPPING," *Harmoni* 24, no. 2 (2025): 185–214, <https://doi.org/10.32488/harmoni.v24i2.888>.

⁷ Rofiqi Rofiqi et al., "Moderasi Beragama: Analisis Kebijakan Dan Strategi Penguatan Di Kementerian Agama Republik Indonesia," *Ulumuna Jurnal Studi Keislaman* 9, no. 1 (2024): 16–36, <https://doi.org/10.36420/ju.v9i1.6544>; M. Mukhibat et al., "Development and Evaluation of Religious Moderation Education Curriculum at Higher Education in Indonesia," *Cogent Education* 11, no. 1 (2024): 2302308, <https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2302308>.

⁸ Muhammad Nasir and Muhammad Khairul Rijal, "Keeping the Middle Path: Mainstreaming Religious Moderation through Islamic Higher Education Institutions in Indonesia," *Indonesian Journal of Islam and Muslim Societies* 11, no. 2 (2021): 213–41, <https://doi.org/10.18326/ijims.v11i2.213-241>.

⁹ Rahmadi Rahmadi and Hamdan Hamdan, "RELIGIOUS MODERATION IN THE CONTEXT OF ISLAMIC EDUCATION: A MULTIDISCIPLINARY PERSPECTIVE AND ITS APPLICATION IN ISLAMIC EDUCATIONAL INSTITUTIONS IN INDONESIA," *Khazanah: Jurnal Studi Islam Dan Humaniora* 21, no. 1 (2023): 59–82, <https://doi.org/10.18592/khazanah.v21i1.8487>.

¹⁰ Hendra Harmi, "Model Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Berbasis Moderasi Beragama," *Jrti (Jurnal Riset Tindakan Indonesia)* 7, no. 2 (2022): 228, <https://doi.org/10.29210/30031757000>; Hendra Harmi, "Analisis Kesiapan Program Moderasi Beragama Di Lingkungan Sekolah/Madrasah," *Jpgi (Jurnal Penelitian Guru Indonesia)* 7, no. 1 (2022): 89, <https://doi.org/10.29210/021748jpgi0005>.

¹¹ Desnita Desnita and Salminawati Salminawati, "Penguatan Moderasi Beragama Melalui Pembelajaran Pendidikan Kewarganegaraan Kelas Madrasah Ibtida'iyah Swasta," *Jurnal Educatio Jurnal Pendidikan Indonesia* 10, no. 1 (2024): 356, <https://doi.org/10.29210/1202424269>.

Ajahari et al. berfokus pada implementasi kebijakan moderasi beragama dalam kurikulum perguruan tinggi keagamaan.¹² Sementara Prasetyo et al. melakukan telaah sistematis mengenai strategi pedagogis moderasi beragama dalam pendidikan Islam.¹³ Kajian-kajian tersebut memberikan kontribusi penting terhadap pengembangan konsep moderasi beragama, tetapi sebagian besar masih menempatkan moderasi sebagai materi pembelajaran, kebijakan kurikulum, atau penguatan karakter peserta didik.

Pada sisi lain, kajian mengenai kepemimpinan dan manajemen pendidikan Islam juga berkembang cukup pesat. Penelitian Mahmud dan Umiarso¹⁴, Yusuf et al.¹⁵, Halimah et al.¹⁶, serta Badrun¹⁷ menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional mampu memperkuat budaya organisasi dan meningkatkan mutu pengelolaan lembaga pendidikan Islam. Walaupun demikian, penelitian tersebut lebih menitikberatkan pada efektivitas kepemimpinan atau transformasi organisasi, belum secara khusus menjelaskan bagaimana nilai moderasi beragama diintegrasikan ke dalam setiap fungsi manajemen pendidikan, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga evaluasi. Dengan demikian, hubungan antara kepemimpinan transformasional, fungsi manajemen

¹² Ajahari Ajahari et al., "Implementasi Kebijakan Penguatan Moderasi Beragama (PMB) Dalam Kurikulum Pada Perguruan Tinggi Keagamaan: (Studi Kasus Pada IAIN, IAKN Dan IAHN Tampung Penyang Palangka Raya)," *Transformatif* 7, no. 1 (2023): 41–58, <https://doi.org/10.23971/tf.v7i1.5408>.

¹³ Gatot Prasetyo et al., "From Policy to Pedagogy: Religious Moderation as a Counter-Radicalization Strategy in Islamic Education – A Systematic Literature Review," *Jurnal Pendidikan Islam* 14, no. 2 (2025): 233–51, <https://doi.org/10.14421/jpi.2025.142.233-251>.

¹⁴ Muchammad Eka Mahmud and Umiarso Umiarso, "School Leadership Models and Efforts Reconstruction of Religious Moderation in State Madrasah Aliyah in Indonesia," *Educational Process International Journal* 14, no. 1 (2025), <https://doi.org/10.22521/edupij.2025.14.18>.

¹⁵ Muhammad Yusuf et al., "Transformational Leadership of KH. Yusuf Hasyim in Preserving Traditional Islamic Education at Pesantren Tebuireng," *Munaddhomah Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 4 (2024): 383–94, <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v5i4.1430>.

¹⁶ Siti Halimah et al., "Pesantren Education Management: The Transformation of Religious Learning Culture in the Age of Disruption," *Nidhomul Haq Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 3 (2024): 648–66, <https://doi.org/10.31538/ndhq.v9i3.16>.

¹⁷ Badrun Badrun, "Enhancing Islamic Education: The Role of Madrasah-Based Management in Islamic Boarding Schools," *Al-Ishlah Jurnal Pendidikan* 16, no. 2 (2024), <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i2.5153>.

pendidikan, dan implementasi moderasi beragama masih memerlukan kajian empiris yang lebih mendalam.

Berdasarkan pemetaan literatur tersebut, terdapat *tiga research gap*. *Pertama*, sebagian besar penelitian moderasi beragama masih berorientasi pada aspek konseptual, pembelajaran, atau kebijakan, sedangkan implementasinya dalam tata kelola manajemen madrasah belum banyak dikaji. *Kedua*, penelitian mengenai kepemimpinan pendidikan Islam umumnya berfokus pada efektivitas kepemimpinan dalam meningkatkan mutu organisasi, tetapi belum menghubungkannya secara sistematis dengan internalisasi nilai moderasi beragama dalam seluruh fungsi manajemen pendidikan. *Ketiga*, belum banyak penelitian studi kasus pada jenjang Madrasah Ibtidaiyah yang menunjukkan secara empiris bagaimana nilai moderasi beragama diterjemahkan ke dalam perencanaan program, pembentukan struktur organisasi, pelaksanaan pembelajaran, hingga mekanisme evaluasi kelembagaan. Kekosongan inilah yang menjadi fokus penelitian ini.

Berangkat dari *research gap* tersebut, penelitian ini tidak bermaksud menawarkan paradigma baru mengenai manajemen pendidikan Islam, melainkan menjelaskan secara empiris bagaimana nilai moderasi beragama diintegrasikan ke dalam fungsi-fungsi manajemen pendidikan melalui praktik kepemimpinan kepala madrasah di MI Tarbiyatul Islamiyah Rejotangan. Kontribusi penelitian terletak pada penyusunan kerangka implementasi yang memperlihatkan keterkaitan antara kepemimpinan transformasional-partisipatif, fungsi manajemen pendidikan, budaya sekolah, serta internalisasi nilai moderasi beragama dalam konteks madrasah ibtidaiyah.

Berdasarkan uraian tersebut, rumusan masalah penelitian ini adalah bagaimana nilai moderasi beragama diintegrasikan ke dalam fungsi-fungsi manajemen pendidikan Islam melalui kepemimpinan kepala madrasah di MI Tarbiyatul Islamiyah Rejotangan? Penelitian ini bertujuan menganalisis proses integrasi nilai moderasi beragama pada tahap perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi manajemen pendidikan serta mengidentifikasi peran kepemimpinan kepala madrasah dalam membangun budaya sekolah yang toleran, inklusif, dan berkelanjutan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai integrasi nilai moderasi beragama dalam manajemen pendidikan Islam melalui praktik kepemimpinan kepala madrasah di MI Tarbiyatul Islamiyah Rejotangan. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti mengungkap makna, pengalaman, serta dinamika sosial yang berkembang secara alamiah dalam konteks kelembagaan pendidikan Islam, sedangkan desain studi kasus digunakan untuk menjelaskan fenomena secara holistik berdasarkan konteks nyata tempat penelitian berlangsung.¹⁸

Penelitian dilaksanakan di MI Tarbiyatul Islamiyah Rejotangan yang dipilih secara purposive karena madrasah tersebut telah mengintegrasikan nilai moderasi beragama ke dalam kebijakan kelembagaan, proses pembelajaran, serta budaya sekolah. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung dalam proses perencanaan, pelaksanaan, maupun evaluasi program madrasah.¹⁹ Informan terdiri atas 1 kepala madrasah sebagai informan kunci, 6 guru kelas sebagai informan utama, 12 siswa kelas IV–VI sebagai partisipan, 1 ketua komite madrasah, serta 2 orang tua siswa sebagai informan pendukung. Komposisi informan tersebut dipilih untuk memperoleh perspektif dari berbagai aktor yang terlibat dalam implementasi nilai moderasi beragama di lingkungan madrasah.

Data dikumpulkan melalui tiga teknik, yaitu wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur menggunakan pedoman yang disusun berdasarkan empat fungsi manajemen pendidikan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi, serta indikator moderasi beragama yang meliputi komitmen kebangsaan, toleransi, anti-kekerasan, dan akomodatif terhadap budaya lokal. Observasi dilakukan terhadap aktivitas pembelajaran, rapat guru, kegiatan keagamaan, interaksi antarwarga sekolah, serta budaya keseharian di lingkungan madrasah. Dokumentasi meliputi analisis visi dan misi madrasah, Rencana Kerja Madrasah (RKM), kurikulum, perangkat

¹⁸ John W. Creswell and Cheryl N. Poth, *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (SAGE Publications, 2017); Robert K. Yin, *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (SAGE Publications, Inc, 2018).

¹⁹ Michael Quinn Patton, *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice*, Fourth edition (SAGE Publications, Inc, 2015).

pembelajaran, program penguatan karakter, notulen rapat, foto kegiatan, dan dokumen pendukung lainnya yang berkaitan dengan implementasi moderasi beragama.

Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan.²⁰ Analisis diawali dengan proses *open coding* terhadap seluruh hasil wawancara, catatan observasi, dan dokumen untuk mengidentifikasi unit-unit makna yang relevan. Selanjutnya dilakukan *axial coding* dengan mengelompokkan kode ke dalam tema-tema utama berdasarkan fungsi manajemen pendidikan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Pada tahap berikutnya dilakukan *selective coding* untuk mengidentifikasi hubungan antartema sehingga diperoleh pola implementasi integrasi nilai moderasi beragama dalam sistem manajemen pendidikan. Dari hubungan antartema tersebut kemudian disusun kerangka konseptual mengenai integrasi nilai moderasi beragama dalam manajemen pendidikan Islam di MI Tarbiyatul Islamiyah Rejotangan.

Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber, triangulasi teknik, *member checking*, *peer debriefing*, serta penyusunan *audit trail* selama proses penelitian.²¹ Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari kepala madrasah, guru, siswa, komite, dan orang tua. Triangulasi teknik dilakukan melalui perbandingan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Member checking dilakukan dengan meminta konfirmasi kepada informan terhadap hasil interpretasi peneliti, sedangkan *peer debriefing* dilakukan melalui diskusi dengan sejawat untuk mengurangi subjektivitas analisis. Audit trail disusun dalam bentuk catatan proses pengumpulan dan analisis data sehingga seluruh tahapan penelitian dapat ditelusuri kembali.

Kerangka analisis penelitian dibangun dengan mengintegrasikan fungsi-fungsi manajemen pendidikan—meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi—sebagai kategori utama

²⁰ Johnny Saldaña and Matt Omasta, *Qualitative Research: Analyzing Life* (SAGE Publications, 2016).

²¹ Norman K. Denzin, "Critical Qualitative Inquiry," *Qualitative Inquiry*, December 9, 2025, <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1077800416681864>; Creswell and Poth, *Qualitative Inquiry and Research Design*.

analisis, sedangkan nilai moderasi beragama digunakan sebagai lensa interpretatif melalui indikator komitmen kebangsaan, toleransi, anti-kekerasan, dan akomodatif terhadap budaya lokal. Model konseptual penelitian tidak disusun secara deduktif sejak awal, melainkan dikonstruksi secara induktif melalui sintesis tema-tema yang muncul dari hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dengan demikian, model yang dihasilkan merupakan representasi empiris dari praktik manajemen pendidikan di lokasi penelitian, bukan model normatif yang dirumuskan sebelum proses pengumpulan data.

PEMBAHASAN

Pembahasan penelitian ini disusun berdasarkan dua konsep operasional utama. *Pertama*, fungsi manajemen pendidikan Islam, yang meliputi perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), pelaksanaan (*actuating*), dan evaluasi (*controlling*). *Kedua*, nilai moderasi beragama yang dioperasionalkan melalui empat indikator, yaitu komitmen kebangsaan, toleransi, anti-kekerasan, dan akomodatif terhadap budaya lokal sebagaimana dikembangkan dalam kebijakan moderasi beragama di Indonesia. Dengan kerangka tersebut, analisis tidak hanya menjelaskan keberadaan nilai moderasi, tetapi juga menelaah bagaimana nilai tersebut diintegrasikan ke dalam praktik manajemen pendidikan di tingkat madrasah.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa integrasi nilai moderasi beragama dimulai sejak tahap perencanaan. Nilai toleransi, penghargaan terhadap keberagaman, dan komitmen kebangsaan tidak hanya dinyatakan dalam visi dan misi madrasah, tetapi juga diterjemahkan ke dalam program kerja tahunan, penyusunan kurikulum, dan berbagai kegiatan penguatan karakter.

Temuan ini diperkuat oleh hasil wawancara dengan kepala madrasah yang menyatakan bahwa:

"Setiap program yang disusun selalu mengacu pada visi madrasah untuk membentuk peserta didik yang religius sekaligus menghargai perbedaan. Karena itu, nilai moderasi kami masukkan sejak tahap penyusunan program tahunan."

Hasil observasi juga menunjukkan bahwa dokumen visi-misi, Rencana Kerja Madrasah (RKM), serta perangkat pembelajaran memuat indikator toleransi, kerja sama, dan penghormatan terhadap keberagaman sebagai bagian dari tujuan pendidikan. Dokumentasi tersebut memperlihatkan bahwa moderasi beragama telah menjadi bagian dari kebijakan kelembagaan, bukan sekadar slogan.

Temuan ini menunjukkan bahwa fungsi perencanaan telah mengakomodasi indikator operasional moderasi beragama, khususnya komitmen kebangsaan dan toleransi. Dengan demikian, perencanaan berfungsi sebagai fondasi kelembagaan dalam membangun budaya sekolah yang moderat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Mukhibat et al.²², Desnita dan Salminawati²³, serta Rofiqi et al.²⁴ yang menegaskan bahwa keberhasilan implementasi moderasi beragama sangat ditentukan oleh integrasi nilai tersebut ke dalam kebijakan dan dokumen strategis lembaga. Namun, penelitian ini memperluas temuan sebelumnya dengan menunjukkan bahwa integrasi tersebut tidak berhenti pada level normatif, melainkan diterjemahkan menjadi program kerja yang dapat diimplementasikan dan dievaluasi secara berkala.

Pada tahap pengorganisasian, penelitian menemukan bahwa implementasi moderasi beragama didukung melalui pembentukan struktur kerja yang bersifat kolaboratif. Kepala madrasah membentuk tim pengembang kurikulum, tim pembinaan karakter, serta melibatkan guru, komite madrasah, dan orang tua dalam penyusunan maupun pelaksanaan program.

Seorang guru menjelaskan bahwa:

"Program moderasi tidak hanya menjadi tugas guru agama, tetapi menjadi tanggung jawab semua guru melalui pembiasaan di kelas maupun kegiatan sekolah."

²² Mukhibat et al., "Development and Evaluation of Religious Moderation Education Curriculum at Higher Education in Indonesia."

²³ Desnita and Salminawati, "Penguatan Moderasi Beragama Melalui Pembelajaran Pendidikan Kewarganegaraan Kelas Madrasah Ibtida'iyah Swasta."

²⁴ Rofiqi et al., "Moderasi Beragama : Analisis Kebijakan Dan Strategi Penguatan Di Kementerian Agama Republik Indonesia."

Observasi selama penelitian menunjukkan bahwa rapat koordinasi rutin melibatkan seluruh unsur sekolah untuk mengevaluasi pelaksanaan program. Dokumentasi notulen rapat juga memperlihatkan pembagian tugas yang jelas antar guru sesuai bidang tanggung jawab masing-masing.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa pengorganisasian tidak hanya berfungsi sebagai mekanisme administratif, tetapi juga menjadi media internalisasi nilai partisipasi, kerja sama, dan penghargaan terhadap keberagaman pendapat.

Hasil penelitian ini mendukung temuan Raikhan dan Amin²⁵ serta Rofiqi et al.²⁶ mengenai pentingnya kolaborasi dalam implementasi moderasi beragama. Perbedaannya, penelitian ini memperlihatkan bahwa kolaborasi tersebut telah dilembagakan melalui struktur organisasi madrasah sehingga menjadi bagian dari sistem manajemen, bukan hanya praktik individual guru.

Pada tahap pelaksanaan, kepala madrasah menerapkan kepemimpinan transformasional-partisipatif yang mendorong keterlibatan aktif seluruh warga sekolah dalam membangun budaya moderat.

Hasil observasi menunjukkan bahwa proses pembelajaran berlangsung secara dialogis melalui metode diskusi kelompok, *role play*, *storytelling*, dan pembelajaran berbasis pengalaman. Metode tersebut memberi ruang kepada peserta didik untuk menghargai perbedaan pendapat dan belajar menyelesaikan konflik secara damai.

Salah seorang siswa menyampaikan:

"Kalau diskusi kami diajarkan mendengarkan pendapat teman dulu sebelum menyampaikan pendapat sendiri."

Selain di kelas, pembiasaan nilai moderasi juga tampak pada budaya sekolah melalui kegiatan doa bersama, kerja bakti, program Jumat Berbagi, dan interaksi sehari-hari antara guru dan siswa.

²⁵ Raikhan and Moh. Amin, "Penguatan Moderasi Beragama: Revitalisasi Guru Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di Madrasah," *Jurnal Pembelajaran Pemberdayaan Masyarakat (Jp2m)* 4, no. 3 (2023): 629–43, <https://doi.org/10.33474/jp2m.v4i3.20917>.

²⁶ Rofiqi et al., "Moderasi Beragama : Analisis Kebijakan Dan Strategi Penguatan Di Kementerian Agama Republik Indonesia."

Temuan ini menunjukkan bahwa implementasi moderasi beragama tidak hanya berlangsung melalui kurikulum formal, tetapi juga melalui *hidden curriculum* yang terbentuk dari interaksi sosial dan budaya sekolah.

Hasil penelitian memperkuat temuan Yusuf et al.²⁷, Murdianto²⁸, dan Halimah et al.²⁹ mengenai pentingnya kepemimpinan transformasional dalam membangun budaya organisasi. Namun demikian, penelitian ini memberikan kontribusi baru dengan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional-partisipatif menjadi penghubung antara fungsi manajemen pendidikan dan internalisasi nilai moderasi beragama melalui praktik pedagogik sehari-hari.

Penelitian ini menemukan bahwa evaluasi implementasi moderasi beragama dilakukan melalui supervisi akademik, observasi perilaku siswa, refleksi guru, serta rapat evaluasi program. Guru tidak hanya menilai hasil belajar kognitif, tetapi juga menggunakan lembar pengamatan untuk menilai sikap toleransi, kerja sama, kedisiplinan, serta kemampuan menghargai pendapat teman. Dokumentasi berupa jurnal guru dan catatan perkembangan siswa menunjukkan bahwa aspek afektif menjadi bagian penting dalam sistem evaluasi madrasah.

Dengan demikian, evaluasi tidak diposisikan sebagai proses administratif, melainkan sebagai mekanisme reflektif untuk memastikan internalisasi nilai moderasi beragama berlangsung secara berkelanjutan. Temuan tersebut mendukung hasil penelitian Albana³⁰ dan Haq et al.³¹ mengenai pentingnya penilaian karakter dalam pendidikan Islam. Penelitian ini melengkapinya dengan menunjukkan bahwa evaluasi karakter telah

²⁷ Yusuf et al., "Transformational Leadership of KH. Yusuf Hasyim in Preserving Traditional Islamic Education at Pesantren Tebuireng."

²⁸ Murdianto, "Starting From Kerbung and Ending in Pesantren: The Analysis of the Track Record of the Emergence of Pesantren in Lombok," *Jurnal Pendidikan Agama Islam (Journal of Islamic Education Studies)* 9, no. 1 (2021): 39–58, <https://doi.org/10.15642/jpai.2021.9.1.39-58>.

²⁹ Halimah et al., "Pesantren Education Management: The Transformation of Religious Learning Culture in the Age of Disruption."

³⁰ Hasan Albana, "Implementasi Pendidikan Moderasi Beragama Di Sekolah Menengah Atas," *Jurnal Smart (Studi Masyarakat Religi Dan Tradisi)* 9, no. 1 (2023): 49–64, <https://doi.org/10.18784/smart.v9i1.1849>.

³¹ Ahmad M. Haq et al., "Manajemen Inovasi Pendidikan Dalam Perspektif Sekolah Efektif," *Cetta Jurnal Ilmu Pendidikan* 6, no. 4 (2023): 861–76, <https://doi.org/10.37329/cetta.v6i4.2870>.

diintegrasikan ke dalam mekanisme manajemen madrasah melalui supervisi, refleksi, dan monitoring program.

Berdasarkan keseluruhan temuan, penelitian ini menunjukkan bahwa integrasi moderasi beragama berlangsung secara sistematis pada empat fungsi manajemen pendidikan, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Setiap fungsi memiliki kontribusi yang berbeda terhadap implementasi empat indikator moderasi beragama—komitmen kebangsaan, toleransi, anti-kekerasan, dan akomodatif terhadap budaya lokal—sehingga nilai moderasi tidak hanya menjadi materi pembelajaran, tetapi menjadi budaya organisasi yang diinternalisasikan melalui kepemimpinan, kurikulum, strategi pedagogik, dan *hidden curriculum*.

Temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa efektivitas implementasi moderasi beragama tidak semata ditentukan oleh kebijakan formal, tetapi oleh keterpaduan antara kepemimpinan transformasional-partisipatif, budaya sekolah, dan praktik manajemen pendidikan. Oleh karena itu, kontribusi penelitian ini bukan menawarkan paradigma baru manajemen pendidikan Islam, melainkan memberikan bukti empiris mengenai bagaimana nilai moderasi beragama dioperasionalkan dalam fungsi-fungsi manajemen pada konteks madrasah ibtidaiyah.

PENUTUP

Penelitian ini menunjukkan bahwa integrasi nilai moderasi beragama dalam manajemen pendidikan Islam di MI Tarbiyatul Islamiyah Rejotangan berlangsung melalui keterpaduan empat fungsi manajemen, yaitu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi. Pada tahap perencanaan, nilai moderasi diinternalisasikan ke dalam visi, misi, dan program kerja madrasah. Pada tahap pengorganisasian, nilai tersebut diwujudkan melalui pembentukan struktur kerja yang kolaboratif dengan melibatkan guru, komite, dan orang tua. Tahap pelaksanaan ditopang oleh kepemimpinan kepala madrasah yang bercorak transformasional-partisipatif serta penerapan strategi pembelajaran kontekstual dan budaya sekolah yang mendukung internalisasi nilai moderasi. Selanjutnya, tahap evaluasi dilakukan melalui supervisi akademik, refleksi program, dan penilaian perkembangan karakter peserta didik sehingga proses implementasi berlangsung secara berkelanjutan.

Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini menghasilkan model implementasi manajemen pendidikan Islam berbasis moderasi beragama yang terdiri atas empat komponen utama, yaitu (1) kepemimpinan transformasional-partisipatif sebagai penggerak utama, (2) fungsi manajemen pendidikan sebagai kerangka implementasi, (3) budaya sekolah dan *hidden curriculum* sebagai media internalisasi nilai, serta (4) strategi pedagogik sebagai ruang aktualisasi moderasi beragama dalam proses pembelajaran. Keempat komponen tersebut saling berhubungan secara dinamis. Kepemimpinan menjadi pengarah kebijakan dan budaya organisasi, fungsi manajemen mengatur proses implementasi, budaya sekolah memperkuat pembiasaan nilai dalam kehidupan sehari-hari, sedangkan strategi pedagogik menginternalisasikan nilai moderasi melalui pengalaman belajar peserta didik. Interaksi antarkomponen tersebut membentuk mekanisme implementasi yang bersifat siklik, yaitu dimulai dari perencanaan, dilanjutkan dengan pengorganisasian dan pelaksanaan, kemudian dievaluasi untuk menghasilkan perbaikan program secara berkelanjutan (*continuous improvement*).

Kontribusi penelitian ini terletak pada penyediaan bukti empiris mengenai mekanisme integrasi moderasi beragama ke dalam praktik manajemen pendidikan Islam pada tingkat madrasah ibtidaiyah. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya menempatkan moderasi beragama pada aspek kurikulum atau pembelajaran, penelitian ini menunjukkan bahwa internalisasi nilai moderasi lebih efektif ketika diintegrasikan secara menyeluruh ke dalam fungsi-fungsi manajemen pendidikan dan didukung oleh kepemimpinan transformasional-partisipatif. Namun demikian, model yang dihasilkan merupakan hasil studi kasus pada satu madrasah sehingga keberlakuannya masih bersifat kontekstual dan tidak dimaksudkan untuk digeneralisasikan secara langsung pada seluruh lembaga pendidikan Islam yang memiliki karakteristik organisasi, budaya, dan lingkungan sosial yang berbeda.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan melakukan studi komparatif pada berbagai jenjang dan tipe lembaga pendidikan Islam untuk menguji konsistensi model dalam konteks yang berbeda. Penelitian longitudinal juga diperlukan untuk menganalisis keberlanjutan implementasi moderasi beragama terhadap perkembangan karakter peserta didik. Dari sisi praktis, madrasah dapat mengadaptasi

model ini sesuai karakteristik lokal masing-masing dengan memperkuat kapasitas kepemimpinan kepala madrasah, membangun budaya sekolah yang inklusif, serta mengembangkan instrumen evaluasi karakter yang mampu mengukur indikator moderasi beragama secara lebih komprehensif.

DAFTAR RUJUKAN

- Adawiah, Diah R., Machdum Bahtiar, and Aspandi. "Aktualisasi Manajemen POAC Pondok Pesantren Bait Et-Tauhied Dalam Membentuk Karakter Santri Yang Religius Di Era Globalisasi." *Al-Fahim Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 6, no. 1 (2024): 275–93. <https://doi.org/10.54396/alfahim.v6i1.1098>.
- Ajahari, Ajahari, Puspita Puspita, Teddy Teddy, Nahdiyatul Husna, and Yosai Iriantara. "Implementasi Kebijakan Penguatan Moderasi Beragama (PMB) Dalam Kurikulum Pada Perguruan Tinggi Keagamaan: (Studi Kasus Pada IAIN, IAKN Dan IAHN Tampung Penyang Palangka Raya)." *Transformatif* 7, no. 1 (2023): 41–58. <https://doi.org/10.23971/tf.v7i1.5408>.
- Albana, Hasan. "Implementasi Pendidikan Moderasi Beragama Di Sekolah Menengah Atas." *Jurnal Smart (Studi Masyarakat Religi Dan Tradisi)* 9, no. 1 (2023): 49–64. <https://doi.org/10.18784/smart.v9i1.1849>.
- Alimah, Ade. "Contemplative and Transformative Learning for Character Development in Islamic Higher Education." *Ulumuna* 24, no. 1 (2020): 1–23. <https://doi.org/10.20414/ujs.v24i1.384>.
- Badrun, Badrun. "Enhancing Islamic Education: The Role of Madrasah-Based Management in Islamic Boarding Schools." *Al-Ishlah Jurnal Pendidikan* 16, no. 2 (2024). <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i2.5153>.
- Creswell, John W., and Cheryl N. Poth. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. SAGE Publications, 2017.
- Damanhuri, Noffiyanti, and Andi Eka Putra. "Social Media, Shifting Religious Authority, and Contemporary Da'wah in 'Post-Secular' Indonesia." *Kodifikasia* 19, no. 1 (2025): 149–73. <https://jurnal.iainponorogo.ac.id/index.php/kodifikasia/article/view/11142>.
- Denzin, Norman K. "Critical Qualitative Inquiry." *Qualitative Inquiry*, December 9, 2025. <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1077800416681864>.
- Desnita, Desnita, and Salminawati Salminawati. "Penguatan Moderasi Beragama Melalui Pembelajaran Pendidikan Kewarganegaraan Kelas Madrasah Ibtida'iyah Swasta." *Jurnal Educatio Jurnal Pendidikan Indonesia* 10, no. 1 (2024): 356. <https://doi.org/10.29210/1202424269>.
- Fikriyah, Khusnul. "Dinamika Modernisasi Agama : Eksplorasi Penafsiran Baru, Adaptasi Praktik, Dan Menghadapi Tantangan Kontemporer." *Socio Religia* 5, no. 2 (2024). <https://doi.org/10.24042/sr.v5i2.22716>.
- Halimah, Siti, Achmad Yusuf, and Khamdan Safiudin. "Pesantren Education Management: The Transformation of Religious Learning Culture in

- the Age of Disruption." *Nidhomul Haq Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 9, no. 3 (2024): 648–66. <https://doi.org/10.31538/ndhq.v9i3.16>.
- Haq, Ahmad M., Sujarwanto Sujarwanto, and Nunuk Hariyati. "Manajemen Inovasi Pendidikan Dalam Perspektif Sekolah Efektif." *Cetta Jurnal Ilmu Pendidikan* 6, no. 4 (2023): 861–76. <https://doi.org/10.37329/cetta.v6i4.2870>.
- Harmi, Hendra. "Analisis Kesiapan Program Moderasi Beragama Di Lingkungan Sekolah/Madrasah." *Jpgi (Jurnal Penelitian Guru Indonesia)* 7, no. 1 (2022): 89. <https://doi.org/10.29210/021748jpgi0005>.
- Harmi, Hendra. "Model Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Berbasis Moderasi Beragama." *Jrti (Jurnal Riset Tindakan Indonesia)* 7, no. 2 (2022): 228. <https://doi.org/10.29210/30031757000>.
- Holman, David, and Eva Švejdárová. "The 21st-Century Empowering Wholeness Adaptive (EWA) Educational Model Transforming Learning Capacity and Human Capital through Wholeness Systems Thinking towards a Sustainable Future." *Sustainability* 15, no. 2 (2023): 1301. <https://doi.org/10.3390/su15021301>.
- Junaidi, Junaidi, Sri Wahyuni Tanszil, and Ni Kadek Suwardani. "RELIGIOUS MODERATION RESEARCH (2016–2025): SYSTEMATIC REVIEW AND BIBLIOMETRIC MAPPING." *Harmoni* 24, no. 2 (2025): 185–214. <https://doi.org/10.32488/harmoni.v24i2.888>.
- Mahmud, Muchammad Eka, and Umiarso Umiarso. "School Leadership Models and Efforts Reconstruction of Religious Moderation in State Madrasah Aliyah in Indonesia." *Educational Process International Journal* 14, no. 1 (2025). <https://doi.org/10.22521/edupij.2025.14.18>.
- Mukhibat, M., Mukhlison Effendi, Wawan Herry Setyawan, and M. Sutoyo. "Development and Evaluation of Religious Moderation Education Curriculum at Higher Education in Indonesia." *Cogent Education* 11, no. 1 (2024): 2302308. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2302308>.
- Murdianto. "Starting From Kerbung and Ending in Pesantren: The Analysis of the Track Record of the Emergence of Pesantren in Lombok." *Jurnal Pendidikan Agama Islam (Journal of Islamic Education Studies)* 9, no. 1 (2021): 39–58. <https://doi.org/10.15642/jpai.2021.9.1.39-58>.
- Nababan, Kristina Roseven. "The Dialectic for National Unity: : Religious Exclusivism and Multicultural Challenges in Indonesian Communities." *Humaniora: Journal of Indonesia Culture and Society* 16, no. 2 (2025): 153–63. <https://doi.org/10.21512/humaniora.v16i2.12422>.

- Nasir, Muhammad, and Muhammad Khairul Rijal. "Keeping the Middle Path: Mainstreaming Religious Moderation through Islamic Higher Education Institutions in Indonesia." *Indonesian Journal of Islam and Muslim Societies* 11, no. 2 (2021): 213–41. <https://doi.org/10.18326/ijims.v11i2.213-241>.
- Ningsih, Indah Wahyu, Yuli Supriani, Ika Kartika, and Opan Arifudin. "RELEVANSI MODERASI BERAGAMA DALAM MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM DI INDONESIA: STRATEGI MEMBANGUN KARAKTER TOLERAN DAN INKLUSIF." *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan* 4, no. 11 (2025): 3605–24. <https://doi.org/10.54443/sibatik.v4i11.3630>.
- Patton, Michael Quinn. *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice*. Fourth edition. SAGE Publications, Inc, 2015.
- Prasetyo, Gatot, Yanuar Rizki Fauziah, and Ahmad Syafii. "From Policy to Pedagogy: Religious Moderation as a Counter-Radicalization Strategy in Islamic Education – A Systematic Literature Review." *Jurnal Pendidikan Islam* 14, no. 2 (2025): 233–51. <https://doi.org/10.14421/jpi.2025.142.233-251>.
- Rahmadi, Rahmadi, and Hamdan Hamdan. "RELIGIOUS MODERATION IN THE CONTEXT OF ISLAMIC EDUCATION: A MULTIDISCIPLINARY PERSPECTIVE AND ITS APPLICATION IN ISLAMIC EDUCATIONAL INSTITUTIONS IN INDONESIA." *Khazanah: Jurnal Studi Islam Dan Humaniora* 21, no. 1 (2023): 59–82. <https://doi.org/10.18592/khazanah.v21i1.8487>.
- Raikhan, and Moh. Amin. "Penguatan Moderasi Beragama: Revitalisasi Guru Dalam Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Di Madrasah." *Jurnal Pembelajaran Pemberdayaan Masyarakat (Jp2m)* 4, no. 3 (2023): 629–43. <https://doi.org/10.33474/jp2m.v4i3.20917>.
- Rofiqi, Rofiqi, Mohammad Firdaus, Mohamad Salik, and Achmad Zaini. "Moderasi Beragama : Analisis Kebijakan Dan Strategi Penguatan Di Kementerian Agama Republik Indonesia." *Ulumuna Jurnal Studi Keislaman* 9, no. 1 (2024): 16–36. <https://doi.org/10.36420/ju.v9i1.6544>.
- Saldana, Johnny, and Matt Omasta. *Qualitative Research: Analyzing Life*. SAGE Publications, 2016.
- Yin, Robert K. *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. SAGE Publications, Inc, 2018.
- Yusuf, Muhammad, Agus Maimun, Basri Basri, and Muhammad As'ad. "Transformational Leadership of KH. Yusuf Hasyim in Preserving Traditional Islamic Education at Pesantren Tebuireng." *Munaddhomah*

Jurnal Manajemen Pendidikan Islam 5, no. 4 (2024): 383–94.
<https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v5i4.1430>.