

STRATEGI KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL KEPALA SEKOLAH DALAM PENGUATAN MODERASI BERAGAMA PADA PEMBELAJARAN PENDIDIKAN AGAMA ISLAM (PAI) DI SMP

Neng Enab Siti Zuhroh¹ Fitriyani Kosasih²
Universitas Islam Nusantara

Correspondence Author: nengenabsitizuhroh@uninus.ac.id

Abstract. *Strengthening the value of religious moderation in schools is crucial from an early age to prevent extremist and intolerant ideologies. Principals play a strategic role in fostering an inclusive, tolerant, and diversity-respecting school culture. This study aims to describe the principals' transformational leadership strategies in strengthening religious moderation through Islamic Religious Education (PAI) instruction. The study employed a qualitative approach with a case study method at SMPN 4 Limbangan Garut and SMP Adzzimat Da'i Indonesia Rancaekek Bandung. Data were collected through interviews, observations, and documentation, then analyzed using the Miles & Huberman interactive model. The results of the study indicate that the principal implemented transformational leadership through: (1) role models in tolerant and inclusive behavior; (2) inspirational motivation through coaching and counseling on the value of moderation; (3) intellectual stimulation by encouraging teachers and students to think critically and reflectively regarding religious issues; (4) individual consideration with guidance according to the needs of teachers and students; and (5) implementation of moderation-based Islamic Religious Education learning through discussions, case studies, and integration of national values. Obstacles such as teacher resistance, limited resources, and differences in student backgrounds were overcome through training, effective communication, and collaboration. In conclusion, the principal's transformational leadership was effective in internalizing the value of religious moderation in schools through Islamic Religious Education (PAI) learning, thus contributing to the formation of an inclusive, tolerant, and diversity-respecting school culture.*

Keywords: *Transformational Leadership; Religious Moderation; Islamic Religious Education; Principal; Junior High School*

Abstrak. Penguatan nilai moderasi beragama di sekolah penting dilakukan sejak dini untuk mencegah paham ekstrem dan intoleran. Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menumbuhkan budaya sekolah yang inklusif, toleran, dan menghargai keberagaman. Penelitian ini bertujuan mendeskripsikan strategi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam penguatan moderasi beragama melalui pembelajaran Pendidikan Agama Islam (PAI). Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus di SMPN 4 Limbangan Garut dan SMP Adzzimat Da'i Indonesia Rancaekek Bandung. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis dengan model interaktif Miles & Huberman. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan kepemimpinan transformasional melalui: (1) keteladanan dalam perilaku toleran dan inklusif; (2) motivasi inspirasional melalui pembinaan dan penyuluhan nilai moderasi; (3) stimulasi intelektual dengan mendorong guru dan murid berpikir kritis dan reflektif terkait isu keagamaan; (4) pertimbangan individual dengan bimbingan sesuai kebutuhan guru dan murid; serta (5) implementasi pembelajaran PAI berbasis moderasi melalui diskusi, studi kasus, dan integrasi nilai kebangsaan. Kendala berupa resistensi guru, keterbatasan sarana, dan perbedaan latar belakang murid diatasi dengan pelatihan, komunikasi efektif, dan

kolaborasi. Kesimpulannya, kepemimpinan transformasional kepala sekolah efektif dalam menginternalisasi nilai moderasi beragama di sekolah melalui pembelajaran PAI, sehingga berkontribusi pada pembentukan budaya sekolah yang inklusif, toleran, dan menghargai keberagaman.

Kata Kunci: Kepemimpinan Transformasional; Moderasi Beragama; Pendidikan Agama Islam; Kepala Sekolah; SMP.

PENDAHULUAN

Pendidikan Agama Islam memiliki peran strategis untuk membentuk karakter murid menjadi individu berakhlak mulia, toleran dan agamis. Namun dalam praktiknya, dunia pendidikan mengalami kendala serius dalam bentuk semakin meluasnya paham intoleransi dan radikalisme di kalangan remaja. Fenomena ini jelas merupakan kecemasan dalam kajian akademik, karena sekolah sebagai institusi pembentuk karakter justru kerap kali muncul sebagai ruang yang terus terjangkiti oleh ancaman ideologi yang tak mematuhi moderasi agama. Untuk itu, pola kepemimpinan yang mampu memastikan sekolah tetap terjaga sebagai ruang realisasi aman, inklusif serta menumbuhkan sentuhan sikap wasathiyah terhadap para murid sangat dibutuhkan. Beberapa penelitian sebelumnya mendapati bahwa guru PAI memiliki peranan pokok dalam pembentukan karakter. Rofiq (2021) menemukan bahwa guru PAI berperan sebagai agen moderasi dengan cara menanamkan nilai toleransi melalui metode pembelajaran pendidikan agama Islam.

Ningsih (2023) memberikan perhatian lebih pada penerapan metode pembelajaran kontekstual, yang mampu mencetak sikap saling menghargai atas keragaman di kalangan murid. Wijaya (2019) dan Gunawan (2020) memberikan perhatian khusus pada inovasi pembelajaran PAI yang mampu menguatkan kesadaran murid tentang keberagaman. Namun seluruh penelitian sebelum ini lebih memusatkan pada aspek pedagogis guru. Hingga kini, belum ditemukan kajian mengenai peranan khusus kepala sekolah, khususnya dalam citra dirinya sebagai pimpinan pendidikan dengan gaya kepemimpinann transformasional.

Menurut Bass dan Avolio (1994), kepemimpinan transformasional didefinisikan dengan empat dimensi utama: keteladanan atau idealized influence, motivasi inspiratif atau inspirational motivation, stimulasi intelektual atau intellectual stimulation, dan pertimbangan individual atau individualized consideration. Keempat dimensi sangat sesuai dengan konteks pendidikan saat ini.

Pada masa sekarang, kepala sekolah tidak hanya dikenal secara tradisional sebagai manajer administrasi tetapi menjadi kekuatan bergerak dalam mewujudkan perubahan dan budaya sekolah inklusif, toleran, dan adaptif terhadap perbedaan. Berdasarkan pandangan tersebut, penelitian ini dimaksudkan untuk menjelaskan strategi kepemimpinan transformasional kepala sekolah untuk memperkuat nilai moderasi melalui pembelajaran PAI. Sementara penelitian sebelumnya lebih cenderung membahas peran guru dan inovasi pembelajaran, kajian ini akan menghasilkan perspektif lain dengan memeriksa peran kepala sekolah sebagai pilar penting dalam pembangunan budaya moderasi di lingkungan sekolah. Oleh karena itu, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan akademik untuk pengembangan studi kepemimpinan pendidikan Islam, khususnya dalam konteks kepala sekolah sebagai aktor sosial untuk moderasi beragama di era radikalisme.

Adapun, secara khususnya, penelitian ini bertujuan mendeskripsikan dan menganalisis strategi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam memperkuat nilai moderasi beragama melalui pembelajaran PAI. Temuan dilakukan di SMPN 4 Limbangan Kabupaten Garut dan SMP Adzzimat Da'i Indonesia Rancaekek Kabupaten Bandung. Adanya temuan di tiap satuan pendidikan diharapkan dapat menjadi gambaran empiris mengenai efektivitas kepemimpinan kualitas transformasional dalam membangun sekolah berbasis moderasi, toleran, etika, serta karakter kebangsaan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif naturalistik dengan desain studi kasus. Menurut Creswell (2016:4), penelitian kualitatif adalah suatu pendekatan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang diberikan oleh individu atau kelompok yang berasal dari masalah sosial atau kemanusiaan. Proses penelitian melibatkan pertanyaan dan prosedur-prosedur, mengumpulkan data yang biasanya dikumpulkan dari partisipan, menganalisis data secara induktif dari hal-hal tema khusus ke tema umum, dan menginterpretasi atau menafsirkan makna data. Laporan akhir memiliki struktur yang fleksibel dan semua yang terlibat dalam penyelidikan ini mengimplementasikan cara pandang penelitian gaya induktif, berfokus pada makna individu, dan pentingnya menerjemahkan kompleksitas suatu situasi. Pendekatan ini dipilih untuk memahami secara mendalam strategi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam menguatkan nilai moderasi beragama melalui pembelajaran PAI di sekolah.

Studi kasus digunakan lantaran mengeksplorasi fenomena kepemimpinan dan dinamika sosial dalam konteks sosial natural. Penelitian difokuskan terhadap dua lembaga pendidikan, yakni SMPN 4 Limbangan Kabupaten Garut dan SMP Adzzimat Da'i Indonesia Rancaekek Kabupaten Bandung. Subjek penelitian mencakup kepala sekolah, guru PAI, wakil kepala sekolah bidang kurikulum, murid, dan tokoh masyarakat atau komite sekolah. Pemilihan partisipan penelitian dilakukan dengan metode purposif, sejalan dengan relevansi keterlibatan langsung mereka dalam implementasi kepemimpinan transformasional dan penguatan nilai moderasi beragama.

Pengumpulan data dilakukan dengan wawancara mendalam, observasi partisipatif, studi dokumentasi, dan studi kepustakaan. Wawancara digunakan untuk mendalami strategi kepemimpinan kepala sekolah serta respon guru, murid, dan pemangku kepentingan lain terhadap penerapan nilai moderasi beragama. Observasi dilakukan terhadap aktivitas kepala sekolah, proses pembelajaran PAI, dan kegiatan sekolah lain yang melibatkan praktik toleransi, keadilan, dan inklusivitas. Studi dokumentasi menggunakan RKS, RPP, laporan kegiatan keagamaan, dan dokumen kebijakan sekolah untuk memantau aktivitas sekolah sebagai wujud dari implementasi nilai-nilai moderasi beragama. Sedangkan studi kepustakaan digunakan sebagai referensi teori dan konseptual.

Proses penelitian berlangsung secara bertahap, meliputi proses pra-lapangan yang mencakup penyusunan instrumen, pengurusan perizinan, dan penelusuran lokasi. Proses pengumpulan data meliputi pengamatan, wawancara, dokumentasi, hingga analisis dan penarikan kesimpulan dari data-data yang ada. Peneliti juga merupakan alat ukur yang digunakan human

instrument dengan dukungan pedoman wawancara, pedoman observasi, pedoman analisis dokumen. Lalu peneliti bisa melakukan analisis data menggunakan tiga tahap interact model Miles dan Huberman yaitu reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan. Untuk mempertahankan keabsahan data digunakan alat triangulasi sumber, triangulasi teknik, triangulasi waktu sehingga penemuan yang dihasilkan nantinya dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah karena memiliki kevalidan yang tinggi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Keteladanan (*Idealized Influence*)

Di SMPN 4 Limbangan Garut dan SMP Adzzimat Da'i Indonesia, kepemimpinan kepala sekolah menonjolkan keteladanan yang nyata dalam menanamkan nilai toleransi, keadilan, dan penolakan terhadap paham ekstremisme. Nilai-nilai ini tidak sekadar tertulis di visi dan misi sekolah, tetapi benar-benar hidup dalam praktik sehari-hari. Misalnya, toleransi terlihat jelas dalam perlakuan yang setara terhadap semua murid, tanpa membedakan latar belakang sosial, ekonomi, agama, maupun kemampuan akademik. Para guru pun didorong untuk menciptakan ruang diskusi yang sehat, sehingga murid merasa aman untuk menyampaikan pandangan mereka tanpa rasa takut atau tekanan.

Keadilan menjadi prinsip yang diterapkan dalam setiap aspek, baik pembelajaran maupun penilaian, mencakup ranah akademik maupun non-akademik. Sementara itu, sikap anti-ekstremisme ditanamkan melalui kegiatan keagamaan, seperti Rohis, salat berjamaah, tadarus Al-Qur'an, dan peringatan hari besar Islam. Kegiatan-kegiatan ini tidak hanya bersifat formal atau seremonial, tetapi juga menekankan moderasi beragama, kemampuan berpikir kritis terhadap hoaks, dan sikap menghargai perbedaan. Menariknya, istilah "moderasi beragama" tidak selalu disebut secara langsung, tetapi semangatnya terasa kuat dalam budaya sekolah dan interaksi sehari-hari. Dengan cara ini, keteladanan kepala sekolah dan guru bukan sekadar manajerial, tetapi juga menjadi benteng nilai yang menumbuhkan budaya inklusif dan interaksi sosial yang harmonis.

Budaya inklusif di kedua sekolah berkembang secara nyata, bukan sekadar slogan. Kepala sekolah menekankan kesetaraan di berbagai forum, kemudian menerjemahkannya ke dalam kebijakan yang dirasakan langsung oleh warga sekolah. Semua murid mendapat kesempatan sama untuk berpartisipasi dalam kegiatan akademik maupun ekstrakurikuler tanpa diskriminasi. Guru berperan aktif membentuk kelompok belajar heterogen, memediasi konflik, dan memberikan dukungan emosional bagi murid yang cenderung tertutup. Nilai inklusif juga diintegrasikan secara kreatif dalam pembelajaran, misalnya melalui kisah para sahabat Nabi seperti Bilal bin Rabah dan Salman Al-Farisi, yang mengajarkan kekuatan keberagaman dan keadilan. Kisah-kisah ini menjadi media refleksi bagi murid bahwa perbedaan adalah kekuatan, bukan hambatan.

Interaksi antar murid mencerminkan kebiasaan saling menghargai, bekerja sama, dan bermusyawarah. Program komunikasi dengan orang tua, evaluasi suasana kelas, hingga kegiatan bakti sosial semakin memperkuat atmosfer inklusif. Kombinasi keteladanan pemimpin, kebijakan yang berpihak pada keadilan, dan pendekatan pedagogis yang menghargai keragaman menjadikan nilai inklusi benar-benar menjadi "nafas" kehidupan sekolah.

Lebih jauh, kedua sekolah berhasil memadukan nilai Pancasila dengan ajaran Islam moderat secara harmonis. Nilai keadilan sosial, gotong royong, persatuan, dan cinta tanah air selaras dengan prinsip Islam rahmatan lil-'alamin. Guru PAI secara kreatif menghubungkan konsep kebangsaan dengan nilai religius, misalnya menekankan bahwa ukhuwah Islamiyah sejalan dengan *ḥubb al-waṭan min al-īmān* (cinta tanah air adalah bagian dari iman). Pembelajaran tematik, proyek kreatif, dan drama edukatif menjadi sarana murid mengekspresikan toleransi, perdamaian, dan nasionalisme. Aktivitas Pesantren Ramadhan dan kegiatan keagamaan lain tidak hanya menekankan spiritualitas, tetapi juga dimensi sosial-kebangsaan, sehingga murid memahami bahwa religiusitas dan semangat kebangsaan saling melengkapi.

Integrasi nilai Pancasila dan Islam moderat berdampak positif pada perkembangan murid. Dari sisi kognitif, mereka lebih memahami konsep moderasi; dari sisi afektif, mereka terbuka dan menghargai perbedaan; dari sisi psikomotorik, mereka aktif dalam kegiatan sosial dan kebangsaan. Kedua sekolah berperan strategis dalam membentuk generasi yang religius, nasionalis, inklusif, dan kontributif bagi masyarakat.

Sikap rendah hati, keterbukaan terhadap perbedaan, dan kemampuan merangkul seluruh warga sekolah membuat kepala sekolah menjadi contoh langsung dalam menerapkan nilai Islam yang santun, dialogis, dan menyejukkan. Guru, murid, dan orang tua mengakui suasana belajar yang lebih inklusif dan kondusif bagi pengembangan karakter moderat.

Praktik ini sejalan dengan QS. al-Ahzab [33]:21, yang menegaskan Rasulullah Saw. sebagai uswah hasanah (teladan yang baik), serta hadis riwayat Imam Ahmad yang menekankan misi Nabi menyempurnakan akhlak mulia. Kepala sekolah yang menanamkan nilai Islam melalui teladan pribadi konsisten dengan prinsip Qur'ani dan profetik.

Keteladanan kepala sekolah juga paralel dengan konsep *al-insan al-fadhil* menurut al-Farabi, pemimpin yang membimbing dengan akal, akhlak, dan hikmah, serta semboyan Ki Hajar Dewantara: *ing ngarso sung tulodho* (di depan memberi teladan). Secara teori kepemimpinan, hal ini sesuai dengan dimensi *idealized influence* dalam kepemimpinan transformasional (Bass & Avolio, 1994), di mana pemimpin menjadi panutan moral sehingga bawahannya terinspirasi, bukan sekadar diperintah. Northouse (2019) juga menekankan bahwa pemimpin transformasional memengaruhi melalui rasa hormat dan kepercayaan, bukan instruksi semata.

Penelitian terdahulu mendukung temuan ini. Ahmad Rofiq (2021) menemukan bahwa kepala sekolah transformasional lebih berhasil menanamkan nilai PAI yang toleran dan dialogis. Hendra Wijaya (2019) menegaskan strategi transformasional kepala sekolah meningkatkan kualitas PAI yang responsif terhadap perubahan sosial. Nurul Hikmah (2021) menunjukkan kepala sekolah yang menginisiasi dialog dan pelatihan tematik mampu meningkatkan pemahaman guru tentang moderasi beragama. M. Fathurrahman (2022) menekankan pentingnya mentoring personal, pembinaan spiritual, dan kebijakan berbasis nilai untuk internalisasi nilai Islam moderat di sekolah. Keteladanan kepala sekolah juga mendukung implementasi Permendikbudristek Nomor 40 Tahun 2021 tentang Profil Pelajar Pancasila, serta Peta Jalan Moderasi Beragama 2020–2024. Dengan mengeksekusi kebijakan ini secara nyata, kepala sekolah menunjukkan sinergi antara landasan normatif, teoretis, dan praktik.

Dengan demikian, keteladanan kepala sekolah menjadi fondasi moral, spiritual, dan struktural yang memperkuat transformasi pendidikan agama ke arah moderat, damai, dan kontekstual. Keteladanan bukan sekadar instrumen kepemimpinan, melainkan energi penggerak perubahan budaya sekolah yang diterima guru, murid, dan orang tua.

1. **Motivasi Inspiratif (*Inspirational Motivation*)**

Kepemimpinan kepala sekolah di SMPN 4 Limbangan Garut dan SMP Adzzimat Da'i Indonesia Rancaekek menunjukkan dimensi motivasi inspiratif yang kuat. Kepala sekolah tidak hanya menjalankan fungsi administrasi dan kurikulum, tetapi juga tampil sebagai figur yang mampu membangkitkan semangat guru, terutama dalam menanamkan nilai-nilai moderasi beragama. Visi yang jelas, dukungan nyata terhadap praktik pembelajaran yang damai dan kontekstual, serta pengembangan budaya kolektif dan kolaboratif di kalangan guru menjadi kunci utama.

Salah satu kekuatan paling menonjol adalah konsistensi mereka dalam menyampaikan visi moderasi beragama. Visi ini tidak hanya muncul dalam forum formal seperti apel pagi, rapat, atau kegiatan seremonial, tetapi juga hadir dalam interaksi sehari-hari yang sederhana. Setiap arahan administratif sering disertai pesan moral yang menekankan toleransi, kasih sayang, dan keadilan. Pesan-pesan tersebut disampaikan dengan bahasa sederhana, namun sarat makna, sering kali diselingi kisah keteladanan Nabi Muhammad SAW atau tokoh bangsa seperti KH Hasyim Asy'ari, KH Ahmad Dahlan, Gus Dur, dan Buya Hamka. Dengan cara ini, pesan moderasi lebih mudah dipahami dan benar-benar membekas di hati guru maupun murid.

Selain komunikasi tatap muka, media digital dimanfaatkan secara efektif. Kepala sekolah menggunakan grup WhatsApp guru untuk berbagi kutipan inspiratif, video motivasi, maupun catatan reflektif yang memantik diskusi. Strategi ini menciptakan atmosfer dialogis sekaligus memperkuat internalisasi nilai moderasi di kalangan pendidik. Di kelas, guru menyalurkan visi ini dengan memulai pembelajaran melalui pesan moral yang relevan dengan kehidupan murid, membuka ruang diskusi sehat, serta menekankan keberagaman sebagai kekayaan bangsa. Konsistensi ini berdampak positif: murid menjadi lebih berani berdiskusi, nyaman menyampaikan pandangan, dan lahir berbagai karya kreatif, mulai dari puisi hingga artikel bertema perdamaian dan kebersamaan. Analisis dokumen sekolah, seperti buletin murid, agenda tahunan, dan program keagamaan, menunjukkan bahwa nilai moderasi telah menjadi bagian dari budaya sehari-hari, baik dalam kegiatan besar maupun aktivitas sederhana seperti doa bersama atau diskusi kelas.

Kepala sekolah juga memberikan dukungan nyata kepada guru untuk mengembangkan pembelajaran yang damai, kontekstual, dan berorientasi pada moderasi. Dukungan ini berupa pelatihan, ruang dialog antarguru, dan dorongan untuk mengaitkan pembelajaran PAI dengan isu sosial aktual. Guru didorong menggunakan pendekatan kreatif, misalnya mengaitkan materi ajar dengan keragaman masyarakat atau peristiwa sosial relevan. Dengan begitu, murid tidak hanya memperoleh pengetahuan, tetapi juga keterampilan untuk menghadapi perbedaan dengan bijak. Moderasi bukan sekadar jargon, melainkan jiwa dari proses pembelajaran itu sendiri.

Budaya kolaboratif juga tumbuh kuat. Proyek lintas mata pelajaran mengangkat isu keberagaman, toleransi, dan persaudaraan. Misalnya, guru PAI bekerja sama dengan guru IPS, Bahasa Indonesia, dan Seni Budaya untuk mengembangkan pembelajaran integratif. Murid menulis cerpen bertema perdamaian, menampilkan puisi reflektif, atau mendiskusikan nilai kebangsaan

dalam perspektif sejarah Islam. Program strategis seperti "Guru Menginspirasi" memperkuat sinergi antar guru, memungkinkan berbagi pengalaman dan dialog reflektif. Bahkan interaksi nonformal, seperti diskusi di ruang guru atau kebersamaan setelah salat berjamaah, memperkuat rasa kebersamaan.

Meskipun ada tantangan perbedaan gaya mengajar, kesulitan menyelaraskan jadwal, dan resistensi awal dari sebagian guru, kepemimpinan transformasional mampu mengatasinya. Guru menjadi lebih terbuka untuk berbagi sumber ajar, menyusun rencana bersama, dan berkolaborasi dalam kegiatan ekstrakurikuler yang menanamkan nilai moderasi. Motivasi inspiratif kepala sekolah tidak hanya menghidupkan visi moderasi beragama, tetapi juga membentuk budaya kerja kolaboratif yang memperkaya pengalaman belajar murid. Semangat kolektif ini menjadi fondasi penting bagi terciptanya pembelajaran yang moderat, inklusif, dan relevan dengan masyarakat majemuk.

Guru terdorong bukan karena tekanan struktural, tetapi melalui inspirasi naratif dan perhatian personal kepala sekolah terhadap isu kebangsaan dan keumatan. Kepala sekolah secara konsisten menyampaikan pesan-pesan ideal yang menumbuhkan semangat guru untuk mengembangkan pembelajaran dialogis, berpikir terbuka, serta menanamkan nilai Islam yang relevan dengan realitas sosial murid. Pendekatan ini selaras dengan metode pendidikan Nabi Muhammad Saw. yang tidak hanya menyampaikan wahyu, tetapi juga menumbuhkan optimisme dan tanggung jawab moral para sahabatnya. Hadis riwayat Muslim, "Berilah kabar gembira dan jangan membuat orang lari", menjadi landasan spiritual kepala sekolah dalam membangkitkan semangat guru agar PAI hadir ramah, bukan menakutkan.

Gagasan Paulo Freire (1970) tentang pendidikan sebagai proses pembebasan juga relevan. Kepala sekolah berperan sebagai fasilitator transformasi, membebaskan guru dari ketakutan dan dogmatisme, serta mendorong refleksi, kreativitas, dan inovasi dalam mengajar. Pendidikan agama bukan sekadar transfer doktrin, tetapi proses dialog yang menumbuhkan kesadaran kritis.

Kepemimpinan transformasional menekankan pentingnya visi kolektif dan keterlibatan emosional bawahan (Bass & Avolio, 1994; Yukl, 2013). Kepala sekolah berhasil menanamkan kesadaran bahwa pendidikan agama bukan hanya kewajiban kurikuler, tetapi juga tanggung jawab moral. Penelitian Rahman (2022) menunjukkan bahwa kepala sekolah yang mampu mengartikulasikan visi moderasi secara jelas dan emosional dapat meningkatkan motivasi guru hingga 30% dibanding model konvensional. Studi Fitriyani & Nurdin (2023) menegaskan korelasi positif antara motivasi inspiratif kepala sekolah dengan kesiapan guru PAI dalam mengintegrasikan nilai toleransi dan keberagaman.

Strategi ini sejalan dengan Peta Jalan Moderasi Beragama 2020–2024, yang menekankan penguatan toleransi melalui pendekatan humanis-transformatif. Visi ini juga terintegrasi dengan Profil Pelajar Pancasila, menekankan pembentukan karakter religius, inklusif, dan berwawasan kebangsaan. Dengan demikian, motivasi inspiratif kepala sekolah melahirkan budaya pembelajaran PAI yang partisipatif, berbasis nilai, dan progresif. Kepemimpinan tidak lagi sekadar fungsi struktural, tetapi menjadi motor penggerak perubahan menuju pendidikan yang humanis, moderat, dan relevan dengan dinamika sosial Indonesia.

1. **Stimulasi Intelektual (*Intellectual Stimulation*)**

Kepala sekolah berperan aktif mendorong guru PAI untuk berpikir kritis, terbuka terhadap perspektif baru, dan kreatif dalam menanggapi isu-isu keagamaan kontemporer. Upaya ini diwujudkan melalui penciptaan ruang diskusi, dorongan eksplorasi metode pembelajaran, serta pemberian kebebasan bagi guru untuk menyesuaikan materi ajar dengan konteks sosial dan kebutuhan murid. Hasilnya, guru merasa lebih berani menguji asumsi lama, mengembangkan metode kreatif, dan mengintegrasikan nilai moderasi dalam setiap proses belajar.

Stimulasi intelektual ini sejalan dengan ajaran Islam yang mendorong penggunaan akal dan pengembangan ilmu pengetahuan (*yatafakkarun, yatadabbarun*). QS. Az-Zumar:9 menegaskan keutamaan orang berilmu dibanding yang tidak, sehingga guru terdorong untuk berpikir reflektif, kritis, dan tetap menjaga sikap moderat. Mengasah nalar menjadi bagian dari ibadah, bukan sekadar aktivitas akademik.

Pendekatan ini juga sesuai dengan pemikiran John Dewey, yang menempatkan pendidikan sebagai proses rekonstruksi pengalaman melalui refleksi kritis. Guru tidak hanya menjadi pelaksana kurikulum, tetapi juga subjek aktif yang merancang pembelajaran kontekstual dan kreatif. Pandangan ini beresonansi dengan Syed Muhammad Naquib al-Attas, yang menekankan pentingnya adab dan kesadaran kritis dalam menuntut ilmu agar pengetahuan membawa kemaslahatan, bukan sekadar keterampilan teknis.

Kepemimpinan transformasional, menurut Bass & Avolio (1994), menekankan bahwa stimulasi intelektual mendorong inovasi, kreativitas, dan kemampuan analitis bawahan. Praktik kepala sekolah mengajak guru menelaah literatur moderat, menguji konsep lama, dan merancang pembelajaran dialogis sejalan dengan pandangan Robbins & Judge (2013) tentang kepemimpinan adaptif dan kreatif.

Penelitian Syamsuddin & Rahmawati (2022) dalam Jurnal Kepemimpinan Pendidikan menunjukkan bahwa stimulasi intelektual kepala sekolah berdampak positif terhadap inovasi guru PAI, khususnya dalam merancang materi moderasi beragama. Studi Fitriyani (2023) di Tadris Journal menegaskan bahwa ruang diskusi kritis yang difasilitasi kepala sekolah meningkatkan kemampuan guru merespons isu keagamaan digital secara bijak dan kontekstual.

Stimulasi intelektual juga mendukung implementasi Kurikulum Merdeka, yang menempatkan guru sebagai fasilitator pembelajaran kontekstual dan kreatif. Hal ini sejalan dengan Peta Jalan Moderasi Beragama 2020–2024, yang menekankan penguatan literasi moderat dan kemampuan berpikir kritis dalam pendidikan agama. Kepala sekolah menyediakan akses literatur, pelatihan, dan pengembangan perangkat ajar berbasis moderasi beragama.

Dengan demikian, stimulasi intelektual yang dilakukan kepala sekolah melahirkan guru PAI yang reflektif, kritis, dan proaktif dalam menghadapi dinamika pembelajaran agama di era digital. Guru tidak hanya menyampaikan materi, tetapi juga menanamkan nilai Islam yang kontekstual, moderat, dan relevan dengan tantangan zaman, sehingga menjadi agen perubahan dalam pendidikan yang damai dan inklusif.

1. **Perhatian Personal (*Individualized Consideration*)**

Penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah di SMPN 4 Limbangan Garut dan SMP Adzzimat Da'i Indonesia menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang menekankan

perhatian personal, empati, serta respons kontekstual terhadap kebutuhan guru dan murid. Pendekatan ini tidak hanya berbasis data administratif, tetapi dibangun melalui interaksi langsung, komunikasi hangat, dan pengamatan aktif terhadap dinamika kehidupan sehari-hari warga sekolah. Dalam keseharian, kepala sekolah berusaha memahami latar keluarga, tradisi keagamaan, kondisi ekonomi, serta afiliasi organisasi keagamaan yang beragam. Pemahaman ini menjadi dasar bagi kebijakan sekolah yang adaptif, lebih menekankan pembinaan dibanding evaluasi formal semata. Kehadiran mereka di ruang guru, kantin, lapangan olahraga, atau kegiatan informal memungkinkan kepala sekolah menangkap konteks sosial dan psikologis guru maupun murid secara utuh. Informasi ini tercermin dalam penyusunan profil guru dan murid yang komprehensif, pengelolaan kelas yang inklusif, serta pengambilan keputusan yang menghargai keberagaman. Perbedaan mazhab atau pandangan keagamaan bukan dianggap sebagai ancaman, tetapi peluang untuk memperluas dialog dan menciptakan suasana belajar yang aman, nyaman, dan kritis sejalan dengan semangat Islam rahmatan lil-'alamin.

Selain memahami konteks sosial dan keagamaan, kepala sekolah juga aktif membina guru PAI, baik secara personal maupun profesional. Guru dipandang sebagai mitra strategis dalam pembentukan karakter murid, bukan sekadar pelaksana kurikulum. Bentuk pembinaan dilakukan melalui interaksi personal, diskusi informal, komunikasi singkat, atau pertemuan spontan yang menyesuaikan kebutuhan guru dan dinamika kelas. Pembinaan bersifat dialogis dan reflektif, mendorong guru berpikir kritis, mengidentifikasi tantangan, dan menemukan solusi pembelajaran yang kontekstual. Forum rutin untuk berbagi praktik baik dan merancang strategi pengajaran nilai moderasi beragama semakin memperkuat kepercayaan diri guru, khususnya dalam menghadapi isu sensitif seperti toleransi antaragama, perbedaan pandangan, maupun fenomena radikalisme. Dengan pendekatan ini, kelas menjadi ruang belajar yang lebih dialogis, inklusif, dan kondusif bagi pengembangan karakter murid.

Kepemimpinan empatik juga terlihat dari dukungan emosional dan respons adil terhadap kebutuhan individual guru maupun murid. Kepala sekolah menyediakan ruang konsultasi terbuka, menghadirkan percakapan personal yang tulus, serta menunjukkan kepedulian saat menghadapi krisis atau kebutuhan mendesak. Pendekatan ini menciptakan lingkungan aman di mana warga sekolah nyaman menyampaikan keresahan pribadi maupun tantangan akademik. Dalam penerapan keadilan, kepala sekolah bersikap kontekstual: murid dengan kesulitan ekonomi mendapat bantuan personal tanpa merasa dipermalukan, sementara pelanggaran disiplin ditangani dengan sanksi edukatif yang membangun kesadaran, bukan sekadar memberi hukuman. Praktik serupa diterapkan pada guru, sehingga kesejahteraan emosional dan motivasi kerja meningkat. Lingkungan sekolah berkembang menjadi iklim inklusif, harmonis, dan produktif, di mana guru dan murid memiliki peluang optimal untuk berkembang secara sosial, emosional, maupun spiritual.

Kepala sekolah memberi ruang luas bagi guru bereksperimen dengan berbagai metode pembelajaran selama tetap berpijak pada kurikulum dan nilai-nilai Islam moderat. Dukungan ini bersifat afirmatif, berupa fasilitas, dukungan logistik, dan apresiasi moral terhadap ide-ide kreatif guru. Inovasi pembelajaran muncul, misalnya: penggunaan podcast sebagai bahan diskusi, produksi vlog tematik oleh murid, debat mini mengenai toleransi antarumat beragama, hingga permainan edukatif yang mengenalkan tokoh-tokoh Islam moderat. Media populer seperti komik

dimanfaatkan untuk menyampaikan konsep moderasi beragama secara kontekstual, sehingga murid lebih mudah memahami dan menginternalisasinya.

Inovasi tidak berhenti di kelas, tetapi melibatkan orang tua dan komunitas sekolah. Kajian keagamaan yang melibatkan wali murid menjadi bukti bahwa budaya kreatif berkembang lintas batas kelas, menciptakan ekosistem pendidikan yang dialogis, responsif terhadap gaya belajar murid, dan mendorong keterlibatan aktif semua pihak. Triangulasi data dari wawancara, observasi, dan dokumen menegaskan bahwa kebebasan bereksperimen menjadi kunci dalam mengintegrasikan nilai-nilai moderasi ke pengalaman belajar sehari-hari.

Kepala sekolah juga aktif memfasilitasi diskusi dan pelatihan tentang Islam moderat secara sistematis, melibatkan pihak eksternal seperti Kementerian Agama, perguruan tinggi, dan organisasi masyarakat yang bergerak di bidang moderasi beragama. Narasumber berasal dari akademisi, penyuluh agama, hingga praktisi pendidikan. Pelatihan bersifat dialogis dan reflektif, membahas strategi menangkal hoaks keagamaan, membedakan ajaran agama otentik dari tafsir ekstrem, dan membangun kelas yang toleran serta inklusif. Hasilnya, guru lebih komunikatif, murid terbiasa mengajukan pertanyaan kritis, dan orang tua semakin memahami peran keluarga dalam menanamkan nilai moderasi.

Komitmen kepala sekolah juga tercermin dalam menumbuhkan budaya berpikir kritis dan dialog sehat mengenai keberagaman. Guru diberi keleluasaan menerapkan metode dialogis, sementara pihak sekolah memberikan apresiasi melalui penghargaan simbolik, publikasi praktik baik, hingga gelar "Guru Inspiratif dalam Pendidikan Moderasi." Di kelas, guru memfasilitasi murid membahas isu sensitif seperti perbedaan mazhab, praktik ibadah, atau fenomena sosial-keagamaan secara kritis namun tetap santun. Karya murid poster, esai reflektif, atau presentasi kelompok dipublikasikan dan diapresiasi, menumbuhkan motivasi intrinsik.

Budaya berpikir kritis dan dialog keberagaman ini menjadi bagian dari strategi sekolah untuk membentuk karakter murid yang inklusif, moderat, dan siap hidup di masyarakat majemuk. Nilai Islam yang toleran ditanamkan melalui pengalaman belajar nyata, baik di kelas maupun kegiatan ekstrakurikuler seperti Rohis dan program tahunan sekolah. Stimulasi intelektual ini berkontribusi signifikan dalam menumbuhkan generasi yang kritis, terbuka, dan mampu menjaga harmoni di tengah keragaman.

Perhatian personal ini selaras dengan prinsip ta'awun (saling tolong-menolong) dan tawazun (keseimbangan) dalam Islam. Hadis riwayat Muslim yang menggambarkan umat Mukmin sebagai satu tubuh menjadi pijakan moral dalam membangun empati dan kepedulian nyata di sekolah. Kepala sekolah menampilkan keteladanan dalam menjalin hubungan humanis, menumbuhkan rasa kebersamaan, dan membangun iklim kerja penuh persaudaraan.

Pendekatan ini sejalan dengan gagasan Paulo Freire (1970), yang menekankan relasi edukatif dialogis dan horizontal. Relasi seperti ini memungkinkan guru berkembang tanpa merasa tertekan oleh otoritas, sekaligus menumbuhkan kesadaran kritis. Secara teoretis, Bass & Avolio (1994) menegaskan bahwa individualized consideration adalah dimensi kepemimpinan transformasional yang menekankan dukungan personal untuk memaksimalkan potensi individu. Pemimpin yang konsisten memberikan perhatian personal dapat meningkatkan motivasi dan komitmen guru melalui pengakuan terhadap kebutuhan unik masing-masing.

Sejumlah penelitian mendukung temuan ini. Rahman & Fitriyah (2022) menemukan bahwa perhatian personal kepala sekolah berkontribusi langsung pada kepuasan kerja dan inovasi guru. Hasanah & Suyanto (2023) menegaskan bahwa kepemimpinan empatik menurunkan tingkat stres kerja guru PAI dan meningkatkan keterlibatan mereka dalam penguatan moderasi beragama.

Kebijakan pendidikan nasional juga menguatkan urgensi pendekatan ini. UU Guru dan Dosen Nomor 14 Tahun 2005 menekankan peran kepemimpinan dalam mengembangkan profesionalisme guru, sementara Peta Jalan Moderasi Beragama menuntut kepemimpinan yang empatik, humanis, dan partisipatif. Kepala sekolah menerjemahkan kebijakan tersebut melalui pembinaan yang berorientasi pada kesejahteraan guru, penguatan kepercayaan diri, dan pembentukan kultur sekolah yang moderat.

Dengan demikian, perhatian personal kepala sekolah tidak hanya meningkatkan kesejahteraan psikologis guru, tetapi juga berdampak langsung pada mutu pembelajaran PAI. Guru menjadi lebih percaya diri, bertanggung jawab, dan mampu menampilkan sikap humanis dalam proses belajar, yang pada akhirnya memperkuat budaya moderasi beragama di sekolah.

1. Implementasi Pembelajaran PAI Berbasis Moderasi Beragama

Kepala sekolah di SMPN 4 Limbangan Garut dan SMP Adzzimat Da'i Indonesia menerapkan kepemimpinan transformasional yang menekankan perhatian personal, empati, serta respons kontekstual terhadap kebutuhan guru dan murid. Pendekatan ini tidak hanya didasarkan pada data administratif, tetapi dibangun melalui interaksi langsung, komunikasi hangat, dan pengamatan kehidupan sehari-hari warga sekolah.

Kepala sekolah berusaha memahami latar keluarga, tradisi keagamaan, kondisi ekonomi, hingga afiliasi organisasi guru dan murid, baik dari NU, Muhammadiyah, maupun organisasi lokal. Pemahaman ini membuat kebijakan sekolah lebih adaptif, tidak sekadar evaluasi formal. Kehadiran kepala sekolah di ruang guru, kantin, lapangan olahraga, hingga kegiatan informal membantu menangkap konteks sosial dan psikologis secara utuh. Perbedaan mazhab atau pandangan keagamaan dianggap sebagai peluang untuk dialog, bukan masalah, sehingga tercipta budaya sekolah yang inklusif, selaras dengan prinsip Islam rahmatan lil-'alamin.

Dalam membina guru PAI, kepala sekolah menempatkan mereka sebagai mitra strategis dalam pembentukan karakter murid. Pembinaan berlangsung secara dialogis, melalui diskusi informal, komunikasi singkat, maupun forum rutin untuk berbagi praktik baik dan menghadapi tantangan. Pendekatan ini meningkatkan kepercayaan diri guru dalam menghadapi isu sensitif, seperti toleransi antaragama dan perbedaan pandangan, sehingga kelas menjadi ruang belajar yang dialogis, inklusif, dan kondusif.

Selain itu, kepala sekolah juga hadir memberikan dukungan emosional dengan membuka ruang konsultasi tanpa birokrasi yang rumit, serta respons yang adil terhadap berbagai kebutuhan. Murid yang mengalami kesulitan ekonomi mendapat bantuan personal tanpa rasa malu, sementara pelanggaran disiplin ditangani dengan cara edukatif. Sikap empatik yang sama juga diberikan pada guru, sehingga kesejahteraan emosional, motivasi kerja, dan iklim sekolah menjadi harmonis, produktif, dan mendukung perkembangan sosial, emosional, dan spiritual seluruh warga sekolah. Praktik pembelajaran ini berakar pada prinsip rahmatan lil-'alamin, sebagaimana termaktub dalam QS. Al-Hujurat:13 yang menegaskan kesetaraan manusia di hadapan Allah Swt., serta hadis Nabi yang

menekankan kemudahan dalam beragama (HR. Bukhari). Landasan ini menegaskan bahwa pendidikan agama harus mengedepankan kasih sayang, keterbukaan, dan kemudahan, bukan eksklusivitas.

Pembelajaran PAI di sekolah ini juga selaras dengan pemikiran klasik Al-Ghazali, yang menekankan akhlak dan karakter dalam pendidikan, serta pandangan Ibnu Khaldun yang memandang guru sebagai murobbi/pendidik yang membimbing perkembangan intelektual sekaligus moral. Guru berperan sebagai pembentuk kepribadian utuh, bukan sekadar penyampai pengetahuan. Implementasi ini berlandaskan teori konstruktivisme Vygotsky, yang menekankan pentingnya interaksi sosial dalam pembelajaran, serta domain afektif Bloom, yang menegaskan bahwa pendidikan tidak hanya menyentuh aspek kognitif, tetapi juga sikap, nilai, dan karakter murid.

Hasil penelitian mendukung hal ini. Fitriyani & Nurdin (2023) dalam *Tadris Journal* menunjukkan bahwa integrasi nilai moderasi melalui metode diskusi, debat, dan studi kasus meningkatkan kemampuan berpikir kritis dan sikap toleran murid. Rahman (2022) dalam *Jurnal Pendidikan Islam* menegaskan bahwa pembelajaran dialogis dan partisipatif menurunkan potensi intoleransi hingga 25%, karena murid terbiasa menghargai perbedaan dan berdialog secara sehat. Temuan ini memperkuat bukti bahwa moderasi beragama bukan sekadar konsep, tetapi praktik pendidikan yang berdampak nyata pada sikap dan perilaku murid.

Praktik ini sejalan dengan Kurikulum Merdeka, yang menekankan pembelajaran kontekstual dan penguatan karakter, serta Peta Jalan Moderasi Beragama 2020–2024, yang menekankan pentingnya toleransi, pencegahan radikalisme, dan penanaman karakter kebangsaan. Dengan demikian, implementasi pembelajaran PAI berbasis moderasi beragama di kedua sekolah berhasil menanamkan nilai inklusif, toleran, dan dialogis. Model ini relevan tidak hanya dengan ajaran Islam, tetapi juga teori pendidikan modern dan arah kebijakan nasional, sehingga mampu melahirkan murid yang religius, kritis, dan berkarakter moderat.

1. Kendala dan Solusi

Implementasi nilai-nilai moderasi beragama di SMPN 4 Limbangan Garut dan SMP IT Addzimat Da'i Indonesia tidak lepas dari berbagai tantangan, baik internal maupun eksternal. Hambatan-hambatan ini meliputi keterbatasan pemahaman guru, kurangnya dukungan kebijakan, serta pengaruh budaya lokal yang memengaruhi pola penerimaan nilai-nilai baru. Namun, melalui kepemimpinan transformasional yang komunikatif, dialogis, dan kontekstual, kendala-kendala tersebut dapat diatasi secara bertahap dan terarah.

Pada tahap awal, beberapa guru masih bersikap hati-hati, bahkan ragu, ketika mendengar istilah moderasi beragama. Minimnya paparan formal tentang konsep ini dalam pendidikan tinggi maupun pelatihan profesi guru membuat sebagian dari mereka memandangnya sebagai hal yang asing. Kekhawatiran muncul bahwa moderasi beragama bisa disalahartikan sebagai kompromi terhadap akidah. Menghadapi hal ini, kepala sekolah menempuh strategi persuasif yang sabar dan bertahap, misalnya melalui diskusi santai setelah kegiatan ibadah, berbagi materi sederhana lewat grup komunikasi internal, atau memutar video edukasi dari Kementerian Agama dalam forum rapat guru. Pendekatan ini terbukti mampu mengurangi resistensi dan menumbuhkan pemahaman guru secara alami, tanpa menimbulkan kesan indoktrinasi.

Seiring waktu, pemahaman guru mulai berkembang. Mereka menyadari bahwa moderasi bukan pelemahan akidah, melainkan penguatan nilai keadilan, keseimbangan, dan sikap anti-ekstremisme. Hal ini terlihat dari praktik pembelajaran yang semakin dialogis, bahasa komunikasi yang lebih santun, dan terbukanya ruang tanya jawab yang aman bagi murid. Nilai moderasi juga mulai terintegrasi dalam RPP, materi ajar, serta instrumen evaluasi pembelajaran yang menekankan hikmah dan kebijaksanaan dari dalil Al-Qur'an dan hadis. Dampaknya terlihat dalam hubungan guru–murid dan guru–orang tua yang lebih terbuka; murid lebih nyaman berdialog, sementara orang tua menilai guru lebih komunikatif. Beberapa guru bahkan mulai membimbing rekan sejawat yang masih kurang memahami konsep moderasi, menunjukkan munculnya kesadaran kolektif di lingkungan sekolah.

Faktor pendukung lain adalah adanya kebijakan dan pelatihan yang difasilitasi pemerintah maupun lembaga terkait, seperti Kementerian Agama, LPMP, dan forum MGMP. Pelatihan ini membantu guru menyusun RPP berbasis moderasi, mengelola diskusi kelas yang kritis namun sehat, serta menanggapi pertanyaan murid secara empatik. Hasil pelatihan direfleksikan melalui forum internal sekolah dan sesi berbagi praktik baik. Kepala sekolah mendukung melalui penyediaan fasilitas, waktu, dan anggaran. Legitimasi regulasi nasional memberi ruang bagi sekolah untuk mengembangkan kurikulum PAI yang lebih dialogis dan kontekstual. Observasi menunjukkan guru menjadi lebih terbuka terhadap kritik, lebih empatik dalam membimbing murid, dan lebih berani membuka ruang dialog keagamaan yang sehat. Murid pun menjadi lebih peka terhadap keberagaman, mampu memandang perbedaan sebagai realitas sosial yang harus dihadapi dengan dewasa.

Tantangan lain muncul dari budaya lokal serta resistensi sebagian orang tua atau murid terhadap materi yang dianggap sensitif atau berbeda dari tradisi sebelumnya. Bentuk resistensi ini biasanya berupa komentar atau pertanyaan dalam forum informal. Kekhawatiran utama adalah anak bisa bingung atau goyah dalam keyakinan dasar. Sekolah mengatasi hal ini dengan pendekatan persuasif, edukatif, dan kontekstual, mengaitkan nilai moderasi pada kearifan lokal seperti gotong royong, toleransi, dan musyawarah. Guru menekankan bahwa moderasi bukan hal asing, melainkan kelanjutan dari nilai luhur masyarakat. Forum komunikasi dengan orang tua, pengajian rutin, dan diskusi informal menjadi media efektif membangun kesepahaman.

Hasil dari strategi tersebut terlihat nyata: murid menunjukkan sikap lebih tenang, bijaksana, dan terbuka terhadap perbedaan, bahkan saat membahas isu sensitif. Orang tua pun mulai mendukung penerapan moderasi karena melihat bahwa konsep ini tidak melemahkan keyakinan religius, tetapi memperkaya cara anak berinteraksi dengan keragaman sosial.

Dengan demikian, keberhasilan implementasi nilai moderasi beragama sangat bergantung pada kemampuan kepala sekolah dan guru dalam mengelola ruang kultural dengan pendekatan empatik, adaptif, dan dialogis. Strategi komunikatif, persuasif, dan kontekstual ini menegaskan pentingnya peran kepala sekolah sebagai pemimpin autentik, reflektif, dan edukatif dalam meneguhkan moderasi beragama di sekolah.

KESIMPULAN

1. Penelitian ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan transformasional kepala sekolah sangat berpengaruh dalam memperbaiki cara mengajar Pendidikan Agama Islam yang mengedepankan nilai moderasi beragama.
2. Kepala sekolah bukan sekadar pengelola, tapi juga menjadi contoh dan pendorong semangat yang membangun suasana sekolah yang terbuka dan menghargai perbedaan. Dari hasil penelitian, terlihat jelas bahwa sikap teladan, dorongan motivasi, pemikiran kritis, dan perhatian khusus dari kepala sekolah berhasil membuat pembelajaran agama menjadi lebih toleran dan sesuai dengan kebutuhan siswa saat ini.
3. Pembelajaran PAI yang menanamkan moderasi ini tidak hanya cocok dengan ajaran Islam dan kebijakan nasional, tapi juga menggunakan cara yang lebih dekat dengan kehidupan sehari-hari dan melibatkan partisipasi aktif. Meski ada tantangan, semuanya bisa diatasi dengan komunikasi yang baik, empati, dan sikap reflektif, sehingga tercipta lingkungan sekolah yang sehat dan mendorong pemberdayaan.
4. Dengan begitu, penelitian ini berhasil menjawab tujuan awal untuk menggambarkan bagaimana kepemimpinan transformasional kepala sekolah memperkuat nilai moderasi beragama lewat pembelajaran PAI.

DAFTAR PUSTAKA

- Al Ayyubi, I. I. (2024). Moderasi beragama dalam Pendidikan Agama Islam. Syaikhona. <https://jurnal.stainidaeladabi.ac.id/index.php/syaikhona/article/view/180>
- Al-Ghazali. (n.d.). Ihya' ulumuddin. Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah.
- Alwasilah, A. C. (2012). Pokok kualitatif. Pustaka Jaya.
- Anwar, S. (2023). Strategi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah moderat. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 11(1), 33–47. <https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jkp/article/view/32130>
- Aqib, Z. (2013). Model-model, media, dan strategi pembelajaran kontekstual. Yrama Widya.
- Arifin, I. (1995). Kepemimpinan kepala sekolah dalam organisasi pendidikan. IKIP Malang.
- Arifin, I. (2017). Kepemimpinan transformasional dalam pendidikan Islam. UIN Press.
- Asmendri, A. (2024). Transformational leadership in Islamic education. *Jurnal Pendidikan Islam*, 10(2), 336–349. <https://journal.uinsgd.ac.id/index.php/jpi/article/view/40221>
- Azra, A. (2000). Pendidikan Islam: Tradisi dan modernisasi menuju milenium baru. Logos Wacana Ilmu.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving organizational effectiveness through transformational leadership. Sage.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Burns, J. M. (1978). Leadership. Harper & Row.

- Bush, T. (2008). *Leadership and management development in education*. Sage.
- Creswell, J. W. (2016). *Research design: Pendekatan metode kualitatif, kuantitatif, dan campuran*. Pustaka Pelajar.
- Daryanto. (2010). *Manajemen dan kepemimpinan pendidikan*. Gava Media.
- Dini, R. (2019). Pengaruh lingkungan sosial sekolah terhadap implementasi moderasi. *Jurnal Pendidikan dan Sosial Keagamaan*, 7(2), 143–159.
<https://ejournal.insuriponorogo.ac.id/index.php/jpsk/article/view/480>
- Fathurrahman, M. (2022). Transformational leadership in Islamic schools: A case study of value internalization. *Journal of Islamic Education Research*, 9(3), 122–139. <https://journal.uin-alauddin.ac.id/index.php/jier/article/view/34567>
- Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. Jossey-Bass.
- Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*. 78(2), 78-90
- Gunawan, I. (2020). Kebijakan moderasi beragama dalam kurikulum pendidikan nasional. *Jurnal Analisa Kebijakan Pendidikan*, 4(1), 12–25.
<http://journal.um.ac.id/index.php/analisa/article/view/13712>
- Hakim, L. (2019). Kepemimpinan kepala sekolah dalam mewujudkan sekolah toleran. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 115–130.
<https://ejournal.stitpn.ac.id/index.php/jmpi/article/view/510>
- Hasan, M. (2020). Moderasi beragama dalam perspektif pendidikan Islam. *Kencana*.
- Hasanah, S. (2022). Pendekatan nilai dalam pembelajaran PAI dan tantangan moderasi beragama di sekolah. *Jurnal Pendidikan Agama Islam*, 10(2), 145–162.
<https://journal.uinjkt.ac.id/index.php/jpai/article/view/24745>
- Hatami, W., & Palkih, M. H. (2024). Makna moderasi beragama dalam perspektif pendidikan kewarganegaraan. *JPK: Jurnal Pancasila dan Kewarganegaraan*, 9(2), 103–112.
<https://journal.umpo.ac.id/index.php/JPK/article/view/10215>
- Hidayati, N., & Wahyudi, D. (2022). Moderasi beragama dalam kurikulum PAI di era Kurikulum Merdeka. *Al-Tarbiyah: Jurnal Pendidikan Islam*, 14(2), 55–70. <https://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/altarbiyah/article/view/3968>
- Kartono, K. (2002). *Pemimpin dan kepemimpinan*. Rajawali Pers.
- Khadijah, S. (2020). Kepemimpinan transformatif dan pembelajaran agama yang inklusif. *Al-Ulum*, 20(2), 100–115.
<https://www.journal.iaingorontalo.ac.id/index.php/au/article/view/1933>
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2019). Keputusan Menteri Agama Nomor 183 Tahun 2019 tentang Kurikulum Pendidikan Agama Islam dan Bahasa Arab di Madrasah. Kemenag RI.
- Kementerian Agama Republik Indonesia. (2020). Keputusan Dirjen Pendidikan Islam Nomor 2851 Tahun 2020 tentang Panduan Pembelajaran PAI Berbasis Moderasi Beragama. Direktorat Jenderal Pendidikan Islam.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2012). *The leadership challenge* (5th ed.). Jossey-Bass.
- Kurniawan, I., Syarifudin, E., & Zohriah, A. (2024). Exploring visionary and transformational leadership among Islamic leaders and its impact on job satisfaction in Indonesian

- pesantren. *International Journal of Science Education and Cultural Studies*, 3(2), 38–45.
<https://ejournal.sultanpublisher.com/index.php/ijsecs/article/view/245>
- Latifah, N. (2021). Pembelajaran PAI berbasis nilai-nilai Islam moderat: Studi di sekolah inklusif. *Jurnal Studi Keislaman*, 5(2), 120–135.
<https://ejournal.iainkediri.ac.id/index.php/aluluum/article/view/3963>
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000). The effects of transformational leadership on organizational conditions and student engagement with school. *Journal of Educational Administration*, 38(2), 112–129. <https://doi.org/10.1108/09578230010320064>
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform. In K. Leithwood & P. Hallinger (Eds.), *Handbook of educational leadership* (pp. 1–22). Lawrence Erlbaum Associates.
- Mudhofir, A. (2021). Integrasi nilai budaya lokal dalam pembelajaran Pendidikan Agama Islam di sekolah. *Jurnal Pendidikan Agama Islam (JPAI)*, 19(2), 105–120. <https://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/JPAI/article/view/3451>
- Mulyasa, E. (2013). *Menjadi kepala sekolah profesional (Edisi revisi)*. Remaja Rosdakarya.
- Puspitasari, Y. (2021). Implementasi moderasi beragama dalam praktik pendidikan di sekolah negeri. *Jurnal Pendidikan Multikultural*, 6(1), 21–38.
<https://ejournal.unesa.ac.id/index.php/jurnal-pendidikan-multikultural/article/view/43279>
- Qomaruzzaman, M. (2021). Peran kepala sekolah dalam menginternalisasi nilai moderasi beragama. *Jurnal Kependidikan Islam*, 8(1), 34–47. <https://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/index.php/JPI/article/view/3450>
- Rofiq, A. (2021). Profil kepala sekolah dan pengaruhnya terhadap nilai moderasi dalam pembelajaran PAI. *Tarbawi: Jurnal Kependidikan Islam*, 10(2), 85–97.
<https://ejournal.uin-suka.ac.id/tarbiyah/tarbawi/article/view/3969>
- Suyatno, T. (2017). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dan budaya organisasi sekolah. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 1(2), 110–118.
<https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jkp/article/view/381>
- Tjakraatmadja, J. H., & Dhewanto, W. (2020). Kepemimpinan transformasional dalam pengelolaan sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(2), 128–144.
<https://ejournal.upi.edu/index.php/jmp/article/view/26712>
- Zainuddin, Z., & Hanafiah, H. (2018). Model kepemimpinan transformasional dalam pendidikan Islam kontemporer. *Jurnal Pendidikan Islam*, 6(2), 133–148.
<https://journal.unj.ac.id/unj/index.php/jpi/article/view/8615>