GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MENERAPKAN SIKAP MODERASI BERAGAMA DI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBRANA

SKRIPSI

Oleh :

Muhammad Zainul Wafa

NIM : 205103040002

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS DAKWAH
JUNI 2025

GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MENERAPKAN SIKAP MODERASI BERAGAMA DI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBRANA

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh
Gelar Sarjana Sosial (S.sos)
Fakultas Dakwah
Program Studi Manajemen Dakwah

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Oleh :
Muhammad Zainul Wafa
NIM. 205103040002

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI ACHMAD SIDDIQ JEMBER
FAKULTAS DAKWAH
JUNI 2025

GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MENERAPKAN SIKAP MODERASI BERAGAMA DI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBRANA

SKRIPSI

diajukan kepada Universitas Islam Negeri
Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
untuk Memenuhi Persyaratan Memperoleh
Gelar Sarjana Sosial (S.sos)
Fakultas Dakwah
Program Studi Manajemen Dakwah

Oleh :
Muhammad Zainul Wafa
NIM. 205103040002

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Disetujui Dosen Pembimbing

Prof. Dr. Ahidul Asor, M.Ag
NIP.197406062000031003

GAYA KEPEMIMPINAN DALAM MENERAPKAN SIKAP MODERASI BERAGAMA DI KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBRANA

SKRIPSI

telah diuji dan diterima untuk memenuhi
salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana (S.Sos)
Fakultas Dakwah
Program Studi Manajemen Dakwah

Hari : Selasa
Tanggal : 29 April 2025

Tim Penguji

Ketua Sidang	Sekretaris Sidang
Aprilya Fitriani, M.M	**Anisah Prafitralia, M.Pd**
NIP. 199104232018012002	NIP. 198905052018012002

Anggota :

1. Dr. H. Sofyan Hadi, M.Pd ( )
2. Prof. Dr. Ahidul Asror, M.Ag ( )

Menyetujui
Dekan Fakultas Dakwah

Prof. Dr. Fawaizul Umam, M.Ag
NIP. 197302272000031001

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

MOTTO

وَإِذِ ٱبْتَلَىٰٓ إِبْرَٰهِـۧمَ رَبُّهُۥ بِكَلِمَٰتٍ فَأَتَمَّهُنَّ ۖ قَالَ إِنِّى جَاعِلُكَ لِلنَّاسِ إِمَامًا ۖ قَالَ وَمِن ذُرِّيَّتِى ۖ قَالَ لَا يَنَالُ عَهْدِى ٱلظَّٰلِمِينَ

Artinya :

> (Ingatlah) ketika Ibrahim diuji Tuhannya dengan beberapa kalimat, lalu dia melaksanakannya dengan sempurna. Dia (Allah) berfirman, "Sesungguhnya Aku menjadikan engkau sebagai pemimpin bagi seluruh manusia." Dia (Ibrahim) berkata, "(Aku mohon juga) dari sebagian keturunanku." Allah berfirman, "(Doamu Aku kabulkan, tetapi) janji-Ku tidak berlaku bagi orang-orang zalim. (Qs. Al – Baqarah: 124) [1]

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[1] Kementerian Agama RI, Al-Qur'an dan Terjemah (Jakarta : Kemenag RI, 2019) Al-Baqarah: 124

PERSEMBAHAN

Puji syukur dihaturkan kehadirat Allah SWT atas segala limpahan karunianya, sehingga penulisan ini dapat diselesaikan dengan baik dan tepat. Dengan rasa bangga, karya ini penulis persembahkan kepada :

1. Cinta pertama dan panutanku, ayahanda Imam Syafi'i. Beliau memang tidak sempat merasakan pendidikan sampai bangku perkuliahan, namun beliau bekerja keras serta mendidik, memberi, motivasi, memberikan dukungan sehingga saya mampu menyelesaikan studi sampai Starata 1.
2. Pintu surga, ibunda Siti Maisaroh. Beliau sangat berperan penting dalam proses menyelesaikan program studi saya, beliau juga tidak sempat merasakan pendidikan dibangku perkuliahan, namun beliau tidak berhenti memberi semangat, serta do'a yang selalu mengiringi kemanapun saya melangkah.
3. Kakak sekaligus musuh saya, Muhammad Nur Hamzah. Terimakasih atas motivasi dan suportnya sehingga adekmu ini bisa menyelesaikan tugas akhir dengan tertawa.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah SWT yang telah memberikan nikmat sehat dan ketenangan kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini yang berjudul "Gaya Kepemimpinan dalam Menerapkan Sikap Moderasi Beragama di Kementerian Agama Kabupaaten Jembrana". Sholawat serta salam tak lupa pula penulis sanjungkan kepada baginda Nabi besar Muhammad SAW, semoga rahmat dan karunia-Nya selalu tercurahkan kepada sahabat dan keluarganya.

Pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis menyelesaikan skrispsi ini.

1. Bapak Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag., M.M., CPEM., selaku Rektor UIN Kiai Haji Achmad Siddiq Jember
2. Bapak Prof. Dr. Fawaizul Umam, M.Ag., selaku Dekan Fakultas Dakwah
3. Ibu Aprilya Fitriani, M.M., selaku Kaprodi Manajemen Dakwah
4. Prof. Dr. Ahidul Asror, M.Ag, selaku Dosen Pembimbing Skripsi
5. I Gede Sumarawan, S.E.,M.Pd.H, selaku kepala Kantor Kementerian Agama Jembrana
6. Sub bagian tata usaha, seksi bimas islam, seksi Pendidikan Islam, seksi Urusan Agama Hindu, Penyelenggara Haji dan Umroh, kelompok jabatan fungsional serta keluarga besar Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana Bali.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dan kesalahan dalam penulisan skripsi ini, karena juga masih dalam proses belajar. Oleh karena itu penulis menerima segala saran dan kritik yang membangun. Penulis berharap skripsi ini bermanfaat bagi pembaca pada umumnya dan bagi penulis khususnya.

Jember, 18 November 2024
Penulis

Muhammad Zainul Wafa
NIM.205103040002

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

ABSTRAK

Muhammad Zainul Wafa, 2025 : *Gaya Kepemimpinan dalam Menerapkan Sikap Moderasi Beragama di Kementerian Agama Kabupaten Jembrana*

Penelitian ini di latar belakangi oleh tantangan dalam penerapan moderasi beragama di lingkungan Kementerian Agama seperti halnya perbedaan latar belakang agama dan pemahaman yang bervariasi di antara pegawai. Oleh karena itu diperlukan gaya kepemimpinan yang mampu menyeimbangkan aspek ketegasan dan empati, membimbing pegawai dengan keteladanan, serja menerapkan kebijakan yang inklusif.

Fokus penelitian ini adalah : 1) Bagaimana gaya kepemimpinan kepala Kantor Kementerian Agama Jembrana Bali dalam menerapkan sikap moderasi beragama bagi pegawai ?. 2) Bagaimana cara kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana dalam memperkuat sikap moderasi beragama ?.

Tujuan penelitian ini adalah : 1) Untuk mendalami gaya kepemimpinan kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana Bali dalam menerapkan sikap moderasi beragama bagi pegawai. 2) Untuk mendalami kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana dalam memperkuat sikap moderasi beragama.

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan jenis metode deskriptif kualitatif. Pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan penyajian data, dan menarik kesimpulan dengan mengumpulkan data.

Hasil yang diperoleh dari penelitian ini : 1) Gaya kepemimpinan kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana memiliki 3 gaya kepemimpinan yaitu : pertama gaya kepemimpinan partisipatif yakni pendekatan dimana pemimpin melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan, kedua gaya kepemimpinan transformasional yakni pendekatan dimana pemimpin berfokus pada memotivasi dan menginspirasi anggota tim untuk mencapai tujuan bersama, ketiga gaya kepemimpinan multikultural yakni pendekatan yang mengakui dan menghargai keragaman, budaya, agama, dan latar belakang etnis dalam suatu organisasi. 2) Cara kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten jembrana dalam memperkuat sikap moderasi beragama memiliki 3 macam cara yaitu : pertama, mengedukasi anak muda dan kesadaran sejak diri, inisiatif ini di fokuskan untuk mengenalkan nilai-nilai toleransi, kedua, mempromosikan nilai-nilai pancasila, inisiatif ini bertujuan untuk menghidupkan kembali nilai-nilai pancasila sebagai landasan dalam menjaga keutuhan bangsa di tengan masyarakat yang beragam, ketiga, membangun kampung moderasi beragama, kampung moderasi beragama di Jembrana diharapkan tidak hanya menciptakan suasana damai di tingkat lokal teatapi juga menjadi model bagi daerah lain dalam membangun kerukunan antarumat beragama.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL ..... **i**

PERSETUJUAN PEMBIMBING ..... **ii**

MOTTO ..... **iv**

PERSEMBAHAN ..... **v**

KATA PENGANTAR ..... **vi**

ABSTRAK ..... **vii**

DAFTAR ISI ..... **viii**

BAB I PENDAHULUAN **1**

A. Konteks Penelitian 1

B. Fokus Penelitian 7

C. Tujuan Penelitian 7

D. Manfaat Penelitian 7

E. Definisi Istilah 10

BAB II KAJIAN PUSTAKA **13**

A. Penelitian Terdahulu 11

B. Kajian Teori 17

BAB III METODE PENELITIAN **37**

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian 37

B. Lokasi Penelitian 37

C. Subyek Penelitian 38

D. Teknik Pengumpulan Data 39

E. Analisis Data 42

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

F. Keabsahan Data 43

G. Tahap-tahap Penelitian 44

BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS DATA 47

A. Gambaran Objek Penelitian 47

B. Penyajian Data dan Analisis 53

C. Pembahasan Temuan 73

BAB V PENUTUP 80

A. Kesimpulan 80

B. Saran 81

DAFTAR PUSTAKA 82

LAMPIRAN 84

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Indonesia merupakan negara multikultural yang tidak tertandingi oleh negera-negara lain. Hal tersebut dikarenakan Indonesia adalah satu-satunya negara yang memiliki keragaman dalam seluruh aspek kehidupan mulai dari etnis, ras, bahasa, agama, dan budaya.[2] Keragaman menjadi anugerah dari Allah SWT kepada masyarakat Indonesia, yang mana keragaman tersebut akan menjadi sebuah kekuatan untuk membangun kebersamaan serta menjadi potensi yang luar biasa dalam memajukan bangsa Indonesia.[3] Tidak hanya itu Islam juga memandang keragaman sebagai media untuk saling mengenal terlepas dari berbagai perbedaan yang ada.

Keragaman menjadi hal yang sangat berharga bagi suatu bangsa, oleh karenanya baik pemerintah maupun warganya wajib merawat keragaman tersebut sehingga akan selalu berdampak positif bagi kehidupan bermasyarakat. Dibalik hal positif yang telah disebutkan diatas, keragaman juga dapat menjadi ancaman bagi persatuan dan kesatuan suatu bangsa. Karena membangun harmoni dan menyatukan berbagai perbedaan bukanlah perkara yang mudah.

Salah satu tujuan penting dalam pembangunan negara adalah menjaga

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[2] Akhmadi, A, *Moderasi Beragama dalam Keragaman Indonesia*,(2019) 45-55.
[3] Fauzan, Menjaga Keragaman Ekonomi Rakyat Ditengah Pandemi Covid-19. *Pendidikan Multikultural*, 2020.

persatuan dan kesatuan bangsa serta membangun kesejahteraan bersama bagi seluruh warga negara dan umat beragama. Prinsip Bhinneka Tunggal Ika dalam Pancasila menggambarkan pentingnya tetap bersatu meskipun kita memiliki perbedaan. Namun, mencapai persatuan dan kesatuan dengan tetap menghormati perbedaan dan keragaman bukanlah hal yang mudah. Salah satu hambatan utama dalam mencapai keutuhan dan kesejahteraan adalah masalah kerukunan nasional, termasuk hubungan antar agama dan kehidupan sejalan umat beragama. Dalam realitasnya di masyarakat, fenomena dan problem sosial keagamaan yang seharusnya menjadi perhatian dari ilmu dakwah seringkali tidak dapat penjelasan secara memadahi.[4] Konflik sering muncul dalam hubungan antar umat beragama seperti kurangnya saling penghormatan, fitnah, saling menuduh, dan saling menyalahkan baik dengan sesama yang seagama maupun beda agama.[5]

Kementerian Agama RI telah menjadikan moderasi beragama sebagai cara yang perlu ditempuh untuk mengelola kehidupan beragama pada masyarakat indonesia yang multikultural. Moderasi Beragama di harapkan menjadi lem perekat bagi keanekaragaman, kepercayaan, pemahaman, dan pemikiran keagamaan ditanah air. [6]Moderasi Beragama juga dapat menjaga pemahaman dan sikap keagamaan agar bersikap *tawassuth* (prinsip jalan tengah dan lurus), bersikap adil sehingga mendapatkan jalan tegah yang

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[4] Ahidul Asror, *Paradigma Dakwah : Konsepsi dan Dasar Pengembangan Ilmu,* Yogyakarta, LKIS,2018
[5] Zainuddin, *Solusi Mencegah Konflik Antarumat Beragama*, Malang 2013
[6] Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pekalongan, Empat Indikator dalam Moderasi Beragama, Pekalongan, 2022.

seimbang antar konservatisme dengan liberalisme, tidak ekstream teori dan juga tidak terlalu mengedepankan akal semata, akan tetapi mencari akar solusi atas keduanya. Moderasi Beragama adalah solusi di negara seperti indonesia yang multikultural ini, sudah terbukti sejak zaman kemerdekaan bahwa moderasi beragama menjadi kunci penting untuk menciptakan keagamaan yang rukun, harmoni,damai serta menekankan pada keseimbangan baik dalam kehidupan pribadi, keluarga, masyarakat, maupun keseimbagan terkait kehidupan sesama manusia secara keseluruhan[7].

Moderasi beragama merupakan konsep yang mengedepankan sikap saling menghormati dan toleransi antar kelompok agama yang berbeda. Termasuk mengakui kebenaran keyakinan seseorang tanpa radikalisme dan menghargai keyakinan orang lain tanpa perlu memvalidasinya. Pemerintah Indonesia telah menjadikan moderasi beragama sebagai tujuan nasional untuk memerangi munculnya ekstremisme kekerasan, radikalisme, dan intoleransi di masyarakat. Kebijakan moderasi beragama bertujuan memperkuat persatuan bangsa dengan mengedepankan keberagaman, toleransi, dan memerangi kekerasan atas nama agama. Termasuk juga pendidikan nasional inklusif yang menanamkan nilai-nilai moderasi beragama sejak dini, mengedepankan penghargaan terhadap keberagaman, dan menjaga kerukunan antar umat beragama.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Dalam konteks perkembangan spiritual, setiap agama yang ada di indonesia seperti Islam, Kristen Khatolik, Khristen Protestan, Hindu,

[7] Waryani Fajar Riyanto, *Moderasi Kerukunan Beragama Di Indonesia*, 2021

Buddha, dan Konghucu sebenarnya mengajarkan pentingnya kerukunan tidak ada satu pun agama yang mengajarkan konflik. Namun dalam praktiknya, terkadang tidak dapat dihindari adanya konflik antar umat beragama, konflik tersebut bisa muncul karena emosi yang tak terkendali dari umat itu sendiri. Untuk mencegah terjadinya konflik antar umat beragama penting untuk terus meningkatkan pembinaan kehidupan beragama oleh tokoh-tokoh agama. Salah satu solusi yang bisa diterapkan untuk mengatasi persoalan ini adalah dengan pendekatan melalui budaya. Untuk dapat menjalankan program-program penguatan moderasi beragama sebagaimana yang telah diamanatkan dalam Rencana Pengembangan Jangka Menengan Nasional (RPJMN) 2020-2024 dan Renstra Kemenetrian Agama 2020-2024, maka Kementerian Agama telah melakukan berbagai upaya seperti : menerbitkan buku Moderasi beragama dan buku Saku Moderasi Beragama (2019),[8] membentuk pokja penguatan Moderasi Beragama (2020), menerbitkan peraturan Mentri Agama Tentang Penguatan Moderasi Beragama. [9]

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana Bali merupakan salah satu instansi pemerintah yang ada di kabupaten jembrana, Kementerian Agama Kabupaten Jembrana dipimpin oleh I Gede Sumarawan, S.E., M.Pd.H sejak tahun 2021 sampai dengan sekarang. Dalam sebuah organisasi bawahan selalu bekerja tergantung pada seorang pemimpin, apabila seorang

[8] Waryani Fajar Riyanto, *Moderasi dan Kerukunan Umat Beragama Di Indonesia*, (Jakarta, 2021) xi
[9] Lukman Hakim, *Moderasi Beragama*,(Jakarta: Kementerian Agama RI, 2019)

pemimpin tidak mempunyai kemampuan untuk memimpin maka tugas-tugas yang diberikan kepadanya tidak dapat dikerjakan dengan baik, apabila pemimpin melaksanakan fungsi-fungsinya dengan baik sangat mungkin sebuah organisasi tersebut dapat mencapai sasarannya atau tujuan yang diinginkannya karena suatu organisasi sangat membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan yang mempengaruhi perilaku anggotanya atau bawahannya ataupun staf pegawainya. Jadi seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat memberikan pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah tujuan organisasi.

Dalam konteks kepemimpinan kontemporer secara terperinci mengangap bahwa kepemimpinan merupakan proses saling mempengaruhi antara pemimpin dan bawahannya untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang efektif mempengaruhi pengikutnya dalam berpikir bukan hanya untuk kepentingannya sendiri, melainkan pula untuk kepentingan bersama. Kepemimpinan merupkan suatu proses menggerakkan berbagai sumber daya dan mempengaruhi orang lain agar bekerja sama untuk mencapai tujuan. Sebagai proses kepemimpinan dapat dikatagorikan ke dalam beberapa bagian yaitu : (1) melibatkan pengaruh pemberian contoh dan persuasi, (2) Interaksi di antara berbagai aktor baik sebagai pemimpin maupun sebagai bawahan, (3) interaksi dipengaruhi situasi dimana interaksi itu berlangsung, (4) proses meraih berbagai luaran seperti pencapaian tujuan,

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

keterkaitan kelompok, dorongan atau perubahan budaya organisasi.[10] Peran pemimpin atau pimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian sebuah misi, visi dan tujuan suatu organisasi tersebut, merupakan salah satu motif yang mendorong bagi kita untuk menyelidiki segala sesuatu yang terkait dengan kepemimpinan atau pimpinan[11]

Kepala Kantor Kementerian Agama di tingkat Kabupaten, seperti di Kabupaten Jembrana, tidak hanya bertanggung jawab dalam pelaksanaan program kementerian, tetapi juga memainkan peran penting sebagai pemimpin yang dapat membentuk budaya kerja yang menghargai keberagaman agama di lingkungan kantor. Sikap dan gaya kepemimpinan kepala kantor sangat berpengaruh dalam menanamkan nilai-nilai moderasi beragama pada pegawai sehingga tercipta lingkungan kerja yang harmonis dan penuh toleransi.

Di Kabupaten Jembrana, penerapan moderasi beragama di lingkungan Kementerian Agama menghadapi berbagai tantangan, seperti perbedaan latar belakang agama dan pemahaman yang bervariasi di antara pegawai. Oleh karena itu, diperlukan gaya kepemimpinan yang mampu menyeimbangkan aspek ketegasan dan empati, membimbing pegawai dengan keteladanan, serta menerapkan kebijakan yang inklusif. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala Kantor Kementerian Kabupaten Jembrana sangat memengaruhi pegawai memahami dan menginternalisasi nilai-nilai moderasi

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[10] Philip Kotler, *Marketing Management*, (Jakarta: Pren Hallindo, 1997).
[11] Indrajaya, *Perilaku Organisasi*, (Bandung : Sinar Baru, 2002)

beragama dalam pekerjaan sehari-hari. Selain itu cara kepala kantor memperkuat sikap moderasi beragama di lingkungan Kantor Kementerian Agama Jembrana dapat diartikan sebagai upaya sistematis untuk menumbuhkan sikap saling menghormati, toleransi, dan kebersamaan di tengah keberagaman agama di lingkungan kerja. Ini bertujuan untuk menciptakan suasana kerja yang harmonis dan produktif serta mendorong setiap pegawai agar mampu memahami dan menghargai perbedaan keyakinan dengan semangat persatuan.[12]

Berdasarkan paparan di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji mengenai gaya kepemimpinan dan cara kepala kantor memperkuat sikap moderasi beragama di lingkungan kantor. Dengan judul ”Gaya Kepemimpinan dalam Menerapkan Sikap Moderasi Beragama di Kementerian Agama Kabupaten Jembrana.” Sehingga penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi Kepala Kantor Kementerian Agama dan pejabat di instansi pemerintahan lainnya mengenai efektivitas berbagai gaya kepemimpinan dalam memperkuat sikap moderasi beragama di lingkungan kerja. Selain itu, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi akademis bagi literatur kepemimpinan dan moderasi beragama, terutama dalam konteks instansi pemerintahan. Hasil penelitian ini dapat menjadi dasar untuk merancang pelatihan dan kebijakan yang mendukung gaya kepemimpinan yang efektif dalam menciptakan lingkungan kerja yang toleran dan menghargai keberagaman agama.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[12] Lukman Hakim, *Moderasi Beragama*,(Jakarta : Kementerian Agama RI, 2019)

B. Fokus Penelitian

Bagian ini mencantum semua rumusan masalah yang akan dicari jawabannya melalui proses penelitian. Adapun fokus penelitian tersebut adalah :

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana Bali dalam menerapkan sikap moderasi beragama bagi pegawai ?
2. Bagaimana cara kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana dalam memperkuat sikap moderasi beragama ?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini berjudul Gaya Kepemimpinan dalam Menerapkan Sikap Moderasi Beragama di Kementerian Agama Kabupaten Jembrana, Maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mendalami gaya kepemimpinan kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana Bali dalam menerapkan sikap moderasi beragama bagi pegawai ?
2. Untuk mendalami kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana dalam memperkuat sikap moderasi beragama ?

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini tentang kontribusi yang diberikan setelah selesai melakukan penelitian. Adapun manfaat dalam penelitian ini adalah sebagia berikut :

1. Manfaat Teoritis

a. Mampu menambah pemahaman serta wawasan khususnya tentang Gaya Kepemimpinan dalam menerapkan sikap moderasi beragama di Kementerian Agama Kabupaten Jembrana.

b. Penelitian ini dapat dijadikan sumber referensi pemikiran bagi peneliti yang ingin meneliti tentang gaya kepemimpinan dalam menerapkan sikap moderasi beragama di Kementerian Agama Kabupaten Jembrana.

2. Manfaat praktis

a. Bagi Kementerian Agama Kabupaten Jembrana

Dengan adanya penelitian ini dapat membahas tentang gaya kepemimpinan dalam menerapkan sikap moderasi beragama di Kementerian Agama Kabupaten Jembrana diharapkan mampu menyumbang kemanfaatan bagi kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana, sehingga kedepannya bisa melkukan inovasi dan masukan untuk peneliti lain agak lebih baik.

b. Bagi Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan litelatur bagi lembaga Universitas Islam Negeri Kiai Achmad Siddiq Jember di bidang pendidikan terutama yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan dalam menerapkan sikap moderasi beragama di Kementerian Agama Kabupaten Jembrana.

c. Bagi Peneliti

Bagi peneliti, manfaat penelitian ini adalah sebagai menambah

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

wawasan dan pengetahuan gaya kepemimpinan dalam menerapkan sikap moderasi beragama di Kementerian Agama Kabupaten Jembrana.

E. Definisi Istilah

1. Kepemimpinan

   Kepempimpinan merupakan proses mempengaruhi dan mengarahkan individu atau kelompok untuk mencapai tujuan bersama dalam suatu organisasi. Kepemimpinan melibatkan kemampuan untuk menginspirasi, memotivasi, dan mengkoordinasikan anggota tim atau kelompok dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

2. Kepala Kantor Kementerian Agama

   Kepala Kantor Kementerian Agama (Kemenag) kabupaten atau kota adalah orang yang bertanggung jawab untuk melaksanakan tugas dan fungsi Kementerian Agama di wilayah kabupaten atau kota. Tugas dan fungsi ini dilaksanakan berdasarkan kebijakan kepala kantor wilayah Kementerian Agama provinsi dan ketentuan peraturan perundang-undangan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

   Kantor Kementerian Agama adalah Kementerian yang bertugas menyelenggarakan pemerintahan dalam bidang agama, Kementerian ini bertugas dalam melayani semua masyarakat terlepas dari agama yang mereka anut. Seperti yang telah diketahui ada 6 agama yang diakui di indonesia yaitu : Islam, Kristen Protestan, Katholik, Hindu, Buddha, dan Konghucu. Kementerian Agama memiliki tujuan dalam bidang agama dan

pendidikan, pasalnya sekolah atau satuan pendidikan seperti Madrasah Ibtidaiyah (MI), Madrasah Tsanawiyah (MTs), Madrasah Aliyah (MA), dan Madrasah Aliyah Kejuruan (MAK), berada dibawah naungan Kantor Kementerian Agama.

3. Moderasi Beragama

Moderasi beragama tercermin dalam komitmen kebangsaan yang menjunjung keberagaman, toleransi yang menghargai perbedaan keyakinan, penolakan terhadap segala bentuk kekerasan atas nama agama, serta penerimaan dan akomodasi terhadap kekayaan budaya dan tradisi yang ada dalam masyarakat.

F. Sistematika Pembahasan

Dalam mempermudah proses pembahasan dan juga pencapaian ide dalam penelitian ini, maka dibuatlah sistematika pembahasan yang telah di sesuaikan dengan judul penelitian, dalam penulisan penelitian ini telah di bagi menjadi lima bab yang saling berkaitan.

Bab pertama, berisikan pandahuluan yang menjelaskan mengenai arah serta tujuan pada penelitian ini. Pendahuluan meliputi beberapa sub, yaitu : latar belakang, rumusan masalah, dan tujuan serta manfaat penelitian

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Bab kedua, berisikan kajian pustaka yang berisi mengenai penelitian-penelitian terdahulu seperti skripsi dan juga kajian teori.

Bab ketiga, membahas mengenai metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yang berisikan jenis dan pendekatan ilmiah, sumber data, teknik pengumpulan data, dan analisis data.

Bab keempat, menyajikan hasil data serta analisis data mengenai gaya kepemimpinan kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana dalam menerapkan sikap moderasi beragama bagi pegawai dan cara kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana dalam memperkuat sikap moderasi beragama dilingkungan kantor, dimana dalam langkah-langkah ini berisikan gaya kepemimpinan dan juga pembangunan moderasi beragama.

Bab kelima, berisikan kesimpulan-kesimpulan dan saran serta lampiran-lampiran mengenai pembahasan dalam penelitian ini, bab ini juga menjadi bab terakhir dari penelitian ini.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu adalah upaya peneliti untuk mencari perbandingan antara beberapa penelitian untuk menemukan penemuan atau inspirasi baru untuk penelitian selanjutnya, disamping itu penelitian terdahulu ini membantu peneliti dapat menempatkan penelitian serta menunjukkan keaslian dari penelitian. Pada bagian ini peneliti berbagai hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang hendak dilakukan.

1. Ahmad Shofy Muhyddin (Jurnal 2022) Institut Agma Islam Negeri (IAIN) Kudus, Indonesia dengan judul "*Penanaman nilai-nilai moderasi beragama melalui majelis taklim dikecamatan jambu kabupaten semarang*". Penelitian ini menggunakan metode PAR (*Participatory Action Research)* penelitian ini bertujuan untuk menanamkan sikap moderasi beragama dikalangan masyarakat, kegiatan yang dijalankan melalui majlis taklim ada tiga yakni halaqah wasathiyah, bahtsul masail moderasi beragama dan kajian kitab kuning bernuansa moderat. Hasil dari penelitian ini yaitu majlis taklim ini cukup bisa membangun pemahaman keagamaan masyarakat menjadi lebih moderat, atau setidaknya bisa lebih memperkuat moderasi beragama yang sudah mereka yakini.[13]

[13] Ahmad Shofy, "Penanaman nilai-nilai moderasi beragama melalui majlis taklim dikecamatan jambu kabupaten semarang" Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Kudus, 2022.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

2. Siti Fatimah (Jurnal 2019) Universitas Sains Al-Qur'an Wonosobo, Jawa Tengah, Indonesia dengan judul "*Upaya guru PAI dalam menanamkan moderasi beragama pada siswa MA-Al irsyad gunungjati pagendongan banjar negara*". Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dimana penelitiannya bersifat deskriptif. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui upaya yang dilakukan guru PAI dalam menanamkan sikap moderasi beragama pada sekolah tingkat menengah keatas. Hasil dari penelitian ini yaitu upaya guru PAI dalam menanamkan sikap moderasi beragama bermacam-macam dan tidak hanya guru PAI yng melaksanakan penanaman sikap moderasi beragama tersebut pada siswa melainkan semua warga sekolah ikut adil.[14]
3. Ali Nurdin (Jurnal 2019) Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya dengan judul "*Model moderasi beragama berbasis pesantren salaf*". Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Penelitian ini bertujuan untuk memahami dan menggambarkan model moderasi beragama yang dikembangkan dan dilaksanakan di Al-Anwar.hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa moderasi beragama model yang dilakukan Al- Anwar adalah model penerapan sisem pendidikan berdasrkan kurikulum salaf, dimana bahan pesan didasarkan pada buku turath, model ini ditambah dengan kredibilitas kiai yang kuat menjadi media yang efektif alam menanamkan sikap moderat bagi santri

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[14] Siti Fatimah, "Upaya guru PAI dalam menanamkan moderasi beragama pada siswa MA-Al irsyad gunungjati pangendongan banjar negara" Universitas Sains Al-Qur'an Wonosobo, 2019.

dan masyarakat.[15]

4. Ezah Fatimatus Saruroh (Jurnal 2022) STAIN Abdurrahman, Bintan, Kepulauan Riau dengan judul "*Peningkatan nilai-nilai moderasi beragama melalui kegiatan sosialisai moderasi beragama di kampung mansur besar kelurahan tembeling tanjung kabupaten bintan*". Penelitian ini menggunakan menggunakan metode PAR (*Participatory Action Research)*. Penelitian ini bertujuan untuk menanamkan sikap moderasi beragama di daerah tembeling tanjung kampung mansur besar yang masyarakatnya masih kurang memahami tentang moderasi beragama. Hasil dari penelitian ini yaitu masyarakat mengetahui apa itu moderasi beragama dalam beragama dan dapat menerapkan nilai moderasi dengan menghargai perbedaan yang ada dalamkehidupan sehari-hari.[16]
5. Agus Akhmadi (Jurnal 2019) Balai Diklat Keragaman Indonesia dengan judul "*Moderasi beragama dalam keragaman indonesia*". Penelitian ini menggunakan penelitian pustaka. Peneltian ini bertujuan untuk membahas kergaman budaya bangsa indonesia, moderaasi beragama dalam keragaman dan peran penyuluh agama dalam membahas keragaman budaya bangsa indonesia. Hasil dari penelitian ini yaitu bahwa dalam kehidupan multikultural diperlukan pemahaman dan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[15] Ali Nurdin, "Model moderasi beragama berbasis pesantren salaf" Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya,2019.
[16] Ezah Fatimatus Saruroh, "Peningkatan nilai-nilai moderasi beragama melalui kegiatan sosialisai moderasi beragama di kampung mansur besar kelurahan tembeling tanjung kabupaten bintan" STAIN Abdurrahman, 2022.

kesadaran multi budaya yang menghargai perbedaan, kemajuan dan kemauan berinteraksi dengan siapapun secara adil[17].

Tabel 2.1

Persamaan dan perbedaan penelitian terdahulu

No	NAMA	TAHUN	JUDUL	PERSAMAAN	PERBEDAAN
1	Ahmad shofi muhyidin	2022	Penanaman nilai-nilai moderasi beragama melalui majelis taklim dikecamatan jambu kabupaten semarang	sama-sama menanamkan sikap moderasi beragama dikalangan masyarakat	Penelitian ini menggunakan metode PAR (*Participatory Action Research)*
2	Siti Fatimah	2019	Upaya guru PAI dalam menanamkan sikap moderasi beragama pada siswa MA Al-irsyad gunungjati pagendongan banjar negara	Sama-sama menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dimana jenis penelitiannya bersifat deskriptif	Pada penelitian terdahulu lebih fokus kepada siswa
3	Ali Nurdin	2019	Model moderasi beragama berbasis pesantren salaf	Bertujuan untuk memahami dan mendeskripsikan model moderasi beragama yang dikembangkan dan diimplementasikan pada santri dan masyarakat	Pada penelitian terdahulu lebih fokus kepada sejarah berdirinya pondok pesantren
4	Ezah	2022	Pebingkatan	sama-sama	Penelitian ini

[17] Agus Akhmadi, "Moderasi beragama dalam keragaman indonesia" Balai Diklat Keragaman Indonesia, 2019.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER

	Fatimatus Saruroh		nilai-nilai moderasi beragama melalui kegiatan sosialisasi moderasi beragama di kampung mansur besar kelurahan tembing tanjung kabuoaten bintan	menanamkan sikap moderasi beragama dikalangan masyarakat	menggunakan metode PAR (*Participatory Action Research)*
5	Agus Akhmadi	2019	Moderasi beragama dalam keragaman indonesia	Persamaan pada penelitian ini terletak pada bagaimana cara penanamakn moderasi beragama dikalagan masyarakat	Perbedaan ini terletak pada metode penelitian dan juga penelitian terdahulu ini lebih fokus membahas tentang multikultural

B. Kajian Teori

1. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan suatu ilmu menguji secara komperhensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Sedangkan menurut Ricky W. Griffin mengatakan, pemimpin adalah individu yang mampu mempengaruhi perilaku orang lain tanpa harus mengandalkan kekerasan. Secara umum pengertian kepemimpinan adalah kemampuan seseorang

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

mempengaruhi perilaku orang lain untuk berpikir dan berperilaku dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan organisasi di dalam situasi tertentu.[18] Kepempimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen yang merupakan hal yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Setiap organisasi memerlukan seseorang untuk menempati posisi sebagai pemimpin. Seseorang yang menduduki pemimpin dalam suatu organisasi mengembangkan tugas melaksanakan kepemimpinan. Dengan kata lain pemimpin adalah orangnya dan kepemimpinan adalah kegiatannya dalam sebuah organisasi.[19]

Untuk dapat melihat konsep kepemimpinan ada beberapa termonologi yang dapat dipergunakan, dalam pengertian luas kepemimpinan dapat didefinisikan sebagia berikut :

1. Seseorang yang mempengaruhi anggota-anggota kelompok.
2. Seseorang yang mempengaruhi anggota-anggota organisasi dalam banyak kegiatan.
3. Seseorang yang mempengaruhi anggota-anggota kelompok untuk ikut perintahnya dengan rela atau tidak rela.
4. Kemampuan seni, art, teknik untuk membuat sekelompok orang dengan segala aktivitasnya mengikuti dan mentaati segala keingina dalam mencapai tujuannya yang telah di teteapkan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[18] Asmendri,*Teori Dan Aplikasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah Dan Madrasah*. (Stain Batusangkar Press 2012) 203.
[19] Ramayulis, Mulyadi, *Manajemen dan Kepemimpinan Kependidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia 2017, 183.

Dari pengertian luas ini kita dapat melihat bahwa pengaruh adalah komponen utama yang harus dimiliki seseorang yang dikatakan sebagai pemimpin. Komponen selanjutnya adalah kepatuhan orang-orang yang dikenal penaruh tersebut baikkepatuhan itu karena mengakui atas kepemimpinannya atau tidak rela terhadap apa yang mengenainya.

Dari penjelasan diatas, kepemimpinan memiliki pengertian sebagai kemampuan yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin tentang bagaimana menjalankan kepemimpinannya sehingga bawahan dapat bergerak sesuai dengan yang diinginkan dalam mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Bergeraknya orang-orang harus mengikuti jalur tujuan organisasi yang hendak dicapai dan bukan merupakan hal yang semu dari kepemimpinan, adapun pergerakan dalam pencapaian tujuan adalah legitimasi dari sebuah kekuasaan yang dimiliki oleh pemimpin karena bukan simbol atau kedudukan semata.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Sebagai penggerak kelompok pemimpin harus melaksanakan kesepakatan-kesepakatan yang dijalin dengan kelompok itu sendiri, hal-hal yang harus diperhatikan yaitu :

1. Memperhatikan secara jelas dan logis posisi, akan membantu orang dalam memahami cara pandang.
2. Mendengarkan setiap reaksi orang lain.
3. Melibatkan semua dalam diskusi dan menemukan alternatif

tentang cara pandang kita.

4. Memcahkan perbedaan yang ada dengan argumen yang benar.
5. Tidak merubah pikiran hanya untuk menghindari konflik.
6. Tidak terpaku dengan pilihan situasi win-lose.

Pemimpin dan kepemimpinan adalah ibarat sekeping mata uang logam yang tidak bisa dipisahkan dalam artian bisa dikaji secara terpisah namun harus dilihat sebagai satu kesatuan. Seorang pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan dan jiwa kepemimpinan yang dimiliki seorang pemimpin tidak bisa diperoleh dengan cepat dan segera namun sebuah proses yang terbentuk dari waktu ke waktu hingga akhirnya mengkristal dalam sebuah karakteristik. Dalam artian ada sebagian orang yang memiliki sifat kepemimpinan namun dengan usahanya yang gigih mampu membantu lahirnya penegasan sikap kepemimpinan pada dirinya tersebut. Dapat dipahami bahwa seorang pemimpin dengan kualitas kepemimpinan yang dimilikinya bukan hanya sekedar berusaha untuk melaksanakan tugas dan berbagai rutinitas pekerjaan saja namun lebih dari itu yakni sebagai simbol dari organisasinya.[20]

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

b. Pengertian Kepemimpinan dalam Islam

Seperti yang sudah dijelaskan didalam Al-Qur'an bahwasannya ada empat sifat yang harus dipenuhi oleh seorang pemimpin sesuai dengan kepemimpinan para nabi yang pada

[20] Irham Fahmi, *Manajemen Kepemimpinan*,(Bandung : 2014)

hakikatnya adalah pemimpin umat islam.[21] Adapun empat sifat tersebut yaitu :

1) Ash-shiddiq

Ash-shiddiq dapat diartikan sebagai jujur dan benar dalam bersikap, berperilaku, berucap, kejujuran merupakan keselarasan ucapan dengan fakta yang terjadi , dengan demikian seorang pemimpin dalam penyampaiannyayang benar dan jujur akan selalu mendapatkan kepercayaan dari bawahannya.

2) Amanah

Amanah diartikan sebagai dapat dipercaya, Rasulullah dapat dipercaya karena mampu merahasiakan sesuatu yang seharusnya dirahasiakan. Begitu pula selayaknya pemimpim mampu menjaga atas apa yang telah diamanahkan kepadanya, baik amanah dari Allah SWT maupun jabatan yang dipikulnya hingga mencapai sebuah keberhasilan untuk semua pihak.

3) Tabligh

Tabligh dapat diartikan menyampaikan, seorang nabi sekaligus rasul sudah menjadi tugas pokok untuk menyampaikan segala sesuatu yang diperintahkan oleh Allah SWT, sifat tabligh ini dapat diterapkan sebagai sebuah cara komunikasi dan dialog yang baik dalam kepemimpinan. Pemimpin yang baik harus pandai memilih komunikasi yang tepat dan sesuai dengan kebutuhan dalam proses

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[21] Mujahidin, A. "*Islam dan Kepemimpinan*" 5.

kepemimpinan yang dilakukan.

4) Fatanah

Fatanah dapat diartikan sebagai cerdas serta bijaksana, seorang pemimpin hendaknya bersikap bijaksana serta cerdas dalam bertindak maupun memecahkan suatu masalah atau konflik, konflik adalah sesuatu hal yang wajar dalam proses kepemimpinan untuk itu diperlukan kepandaian dalam menghadapinya dan ketepatan dalam mengambil sebuah keputusan dan seorang pemimpin harus memiliki wawasan yang luas dan mendalam.

c. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan adalah bagian dari suatu tugas utama yang harus dilaksanakan oleh seorang pemimpin, hal tersebut menunjukkan bahwa fungsi kepemimpinan memegang peran yang cukup penting untuk melahirkan beberapa ide dan gagasan yang positif guna keberlangsungan suatu organisasi. Suatu kepemimpinan akan efektif jika dilaksanakan sesuai dengan fungsinya masing-masing. Adapun fungsi kepemimpinan diantaranya sebagai berikut :

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

1) Fungsi Instruksi

Pemimpin berperan sebagai komunikator yang menentukan apa isi perintah, bagaimana cara melakukan, bilamana waktu pelaksanaan, dan dimana tempat pekerjaan agar keputusan dapat diwujudkan secara efekif.

2) Fungsi Konsultatif

Pemimpin menggunakan fungsi konsultatif sebagai cara berkomunikasi dua arah dalam upaya menetapkan sebuah keputusan yang membutuhkan pertimbangan dan konsultasi dari orang yang dipimpin.

3) Merancang Taktik

Kepemimpinan sangat identik dengan peluang dan resiko, disinilah fungsi kepemimpinan memainkan perannya. Salah satu fungsi kepemimpinan akan memudahkan kita untuk merancang taktik yang tepat dalam meraih peluang baru dan mengendalikan resiko yang datang

4) Penyelesaian Masalah

Setiap kepemimpinan dalam organisasi atau perusahaan memang tidak akan pernah lepas dari masalah. Masalah yang datang untuk dihadapi dan diselesaikan bukan untuk dihindari, inilah salah satu fungsi kepemimpinan yaitu bisa menyelesaikan permasalahan dengan solusi yang tepat.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

5) Pengambilan keputusan yang tepat

Seringkali pengambilan keputusan yang diambil secara konsensus malah mengarahkan kita pada keputusan yang tidak optimal dan kurang bijak. Dalam hal ini peran kepemimpinan benar-benar harus bekerja dengan sangat baik hingga kepemimpinan berfungsi untuk bersikap adil antara otoritas dan

akuntablitas keputusan. Jika kita berhasil melakukannya maka kita akan mendapatkan peluang yang lebih besar untuk meraih keputusan yang bijak, optimal dan rasional.[22]

d. Peran Kepemimpinan

Dalam kepemimpinan terdapat tiga peran utama menurut Henry Mintzberg yang biasanya dijalankan oleh pimpinan dalam meningkatkan suatu kinerja atau manajemen dalam suatu organisasi,[23] yang dapat di uraikan sebagai berikut ini :

1) Interpersonal role (Peranan pribadi)
   a) *Figur Head*, pemimpin adalah merupakan figur atau contoh bagi organisasi.
   b) *Leader* pemimpin organisasi mengarahkan, serta memberi perintah, bimbingan dan memberi petunjuk bagi anggota organisasi.
   c) *Liaison*, pemimpin sebagai penghubung bagi organisasi dan berhubung dengan atasan dan bawahan.
2) Decision making (Peranan pembuat keputusan)
   a) *Enterpreneur*, faktor keahlian yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin harus sesuai dengan level kepemimpinannya, pemimpim harus mandiri dan punya keahlian sebagai pemimpin.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[22] Sobry Sutikno, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Lombok, Holistica 2018), 11
[23] Badeni, *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta. 2012.

b) *Distrubance handler*, pemimpin harus meghilangkan rintangan-rintangan yang dapat menghalngi jalan suatu organisasi.

c) *Resorurce Allocation*, dapat memiliki suatu kewenangan dalam mengendalikan dan pengunaan sumber daya dalam sebuah organisasi.

d) *Negotiator*, pemimpin berpartisipasi dalam berbagai macam kegiatan.

e. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan, adapun gaya kepemimpinan menurut para ahli sebagai berikut :

a. Gaya kepemimpinan transformasional

Gaya kepemimpinan transformasional adalah suatu keadaan dimana para pengikut merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan hormat terhap pemimpin tersebut. Mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang diharapkan.[24]

b. Gaya kepemimpinan demokrasi

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[24] Yukl, Gary. (Jakarta: PT. Indeks Indonesia, 2007).

Gaya kepemimpinan demokrasi menggambarkan pemimpin yang melibatkan karyawan dalam membuat keputusan, mendelegasikan, wewenang dan menggunakan umpan balik sebagai kesempatan untuk melatih karyawan.[25]

c. Gaya kepemimpinan multikultural

Gaya kepemimpinan multikultural menurut konsep kepemimpinan yang memperhatikan dan mengakomodasi keberagaman budaya, agama, dan latar belakang suku dalam satu organisasi.[26]

d. Gaya kepemimpinan otokratis

Gaya kepemimpinan yang mengarahkan, merupakan respon kepemimpinan yang perlu dilakukan oleh manajer pada kondisi karyawan lemah dalam kemampuan, minat dan komitmennya. Dengan demikian pemimpin harus memberi arahan dalam menyelesaikan tugas dengan terus menumbuhkan motivasi dan optimisnya. [27]

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

e. Gaya kepemimpinan transaksional

Gaya kepemimpinan transaksional membimbing atau mendorong pengikutnya untuk mencapai tujuan tertentu dengan menentukan peran tertentu dan kreteria tugas. Gaya kepemimpina transaksinal berfokus pada hubungan pemimpin –bawahan

[25] Robbins Coulter, *Perilaku Organisasi*,(Jakarta: Raja Garuda press, 2010)
[26] Syamsul Ma'arif, *PendidikanPluralisme di Indonesia, (*Yogyakarta: Logung Pustaka, 2005), 95.
[27] Ahmad Azmy, *Teori dan dasar kepemimpinan*,(Makassar, Mitra Ilmu, 2021)

daripada membawa perubahan bagi bawahan.[28]

Pemimpin tidak dapat menggunakan gaya kepemimpinan yang sama dalam memimpin bawahannya, namun harus disesuaikan dengan karakter dan tingkah kemampuan dari setiap bawahannya dalam tugas yang akan diberikannya.[29]

Dari uraian mengenai gaya kepemimpinan diatas maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri-ciri yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran tercapai atau gaya kepemimpinan adalah pola pelaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan pemimpin.

2. Moderasi Beragama

a. Pengertian Moderasi Beragama

Moderasi berasal dari bahasa latin yaitu *moderatio,* yang berarti kesedangan (tidak berlebihan dan juga tidak kekurangan).[30] Moderat juga dimaknai sebagai pengendalian diri dari sikap yang berlebihan dan kekurangan. Pada Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) terdapat dua makna moderasi yaitu mengurangi kekerasan dan menghindari keekstreman.[31]Jika ada yang berkata “orang itu bersikap moderat” itu artinya orang tersebut bersikap biasa saja, wajar dan tidak ekstrem.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[28] Opan Arifudin, *Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan transaksinal dalam kinerja (*Jakarta: Mea, 2013)
[29] Imam Turmudi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*,(Yogyakarta, Bildung,2022)
[30] Kementerian Agama RI, *Moderasi Beragama, 15.*
[31] https://kbbi.kemendikbud.go.id/entri/moderasi

Jika dimaknai dalam bahasa arab, moderasi lebih dipahami dengan *wasath* atau *wasathiyyah* yang mempunyai persamaan arti dari kata *Tawassuth* (tengah-tengah), *tawazun* (berimbang), *i'tidal* (adil). Orang yang menerapkan prinsip wasathiyyah bisa disebut wasith. Kata wasith bahsa sudah masuk ke dalam bahasa indonesia menjadi kata wasit yang memiliki tiga arti yaitu penengah atau perantara, pelerai atau pendamai,pemisah dan pemimpin dipertandingan.[32]

Moderasi berasal dari kata moderat yang artinya mengambil jalan tengah atau bisa diartian tidak condong kekanan maupun condong ke kiri. Sikap ini merupakan salah satu ciri keislaman, banyak literatur mendefinisikan konsep islam moderat salah satunya adalah As-Salabi yang berpendapat bahwasannya moderat (wasathiyyah) memiliki banyak arti antara lain dipilih, adil, istimewa, baik, dan sesuatu yang berada di antara baik dan buruk. Sejalan dengan pendapat As-Salabi, Kamali meberikan arti wasathiyyah dengan tawassuth (tengah), i'tidal (tegak lurus), tawazun (seimbang), iqtishad (tidak berlebihan).[33]

Agama berasal dari bahasa sansekerta, yaitu "A" yang berarti tidak dan "Gama" yang berarti kacau, jadi arti dari agama ialah tidak kacau. Adapun secara istlah, agama adalah ajaran atau sistem yang mengatur tata keimanan (kepercayaan) kepada Tuhan yang Maha Esa

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[32] Kementerian, Moderasi Beragama, 16.

[33] Ihsan, Irwan Abdullah, *Interpretation of Historical Values of Sunan Kudus: Religius Moderation in Indonesia Islamic Boarding Schools*, Atlantis Press, Advances in Socisl Science, Education and Humanities Research, volume 529,849.

serta kaidah-kaidah yang berhubungan dengan pergaulan manusia dengan manusia serta lingkungnnya. Agama sebagai sistem, simbol, keyakinan, nilai, perilaku yang terlambangkan dan semua itu berpusat pada personal-personal paling maknawi. [34]

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, agama adalah sistem atau prinsip kepercayaan kepada Tuhan atau juga disebut dengan Dewa atau nama lainnya dengan ajaran kebaktian dan kewajiban-kewajiban yang bertalian dengan kepercayaan tersebut.[35]

Moderasi beragama menjadi sebuah proses untuk menguatkan keyakinan agama yang dipeluk, disertai dengan pemberian ruang kepada oarang lain untuk memeluk agamanya masing-masing. Seseorang yang berkarakter moderasi agama akan merasakan kebebasan untuk memantapkan keyakinan serta mengamalkan perintah agamanya, disamping itu juga tetap memberikan kesempatan kepada masyarakat yang beragama lain untuk melaksanakan ibadah sesuai kepercayaan masing-masing. Penghormatan serta penerimaan adanya umat beragama lain ditunjukkan dengan berinteraksi langsung dengan masyarakat tersebut. Moderasi beragama juga diartikan sebagai sikap yang seimbang dalam rangka menerapkan perintah agama, baik kepada sesama pemeluk agama islam maupun antar pemeluk agama lain, sikap

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[34] Djamaludin dan Fuad Nasrhori Suroso, *Psikologi Islam (*Yogyakarta : Pustaka Pelajar, 1994), 74.

[35] Pusat Pembinaan pengembangan Bahasa, *Kamus Besar Bahasa Indonesia* (Jakarta: Balai Pustaka, 1993)

moderasi beragama tidak begitu saja hadir namun hal tersebut harus diciptakan dengan cara membangun pengetahuan dengan baik, serta menerapkan ilmu pengetahuan yang sesuai dengan ajaran agama yang benar.

b. Prinsip Dasar Moderasi Adil dan Berimbang

Salah satu prinsip dasar dalam moderasi beragama adalah selalu menjaga keseimbangan diantara dua hal, misalnya keseimbangan antara ajal dan wahyu, antara jasmani dan rohani, antara hak dan kewajiban, antara kepentingan individu dan kemaslahatan komunal, antara keharusan dan kesukarelaan, antara teks dan ijtihad tokoh agama, antara gagasan ideal dan kenyataan, serta keseimbangan antara masa lalu dan masa depan.

Prinsip yang kedua, keseimbangan adalah istilah untuk menggambarkan cara pandang, sikap, dan komitmen untuk selalu berpihak pada keadilan, kemanusiaan, dan persamaan. Kecenderungan untuk bersikap seimbang bukan berarti tidak punya pendapat. Mereka yang punya sikap seimbang berarti tegas, tetapi tidak keraskarena berpihak kepada keadilan, hanya saja keberpihakannya itu tidak sampek merampas hak orang lain sehingga merugikannya. Keseimbangan dapat dianggap sebagai salah satu bentuk atau cara pandang untuk mengerjakan sesuatu secukupnya, tidak berlebihan dan juga tidak kurang, tidak konservatif dan juga tidak liberal.

Moderasi tidak hanya diajarkan oleh agama islam saja, akan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

tetapi agama lain juga mengajarkan tentang moderasi, moderasi merupakan kebijakan yang mendorong terciptanya keseimbangan dan keharmonisan sosial, keluarga, dan masyarakat hingga hubungan antar manusia yang lebih luas. Orang yang moderat adalah orang yang senantiasa mampu menjunjung tinggi prinsip keadilan dan keseimbangan dalam setiap tingkah laku dan perbuatan ditengah pluralitas masyarakat. Sehingga akan menciptakan kehidupan masyarakat yang damai dan toleransi tanpa ada tindakan anarkis.

c. Nilai-nilai Moderasi Beragama

Terdapat beberapa nilai-nilai dalam moderasi beragama antara lain :

1) Komitmen Kebangsaan

Komitmen kebangsaan adalah indikator yang bertjuan untuk melihat seberapa jauh sudut pandang, sikap, maupun praktik beragama seseorang yang berdampak pada komitmen terhadap bangsa, terutama yang berkaitan dengan penerimaan pancasila sebagai ideologi bangsa. Komitmen kebangsaan dapat dilihat dari sikap atau perilaku seseorang terhadap tantangan ideologi yang berlawanan dengan pancasila dan nasionalisme.[36]

2) Toleransi

Menurut Bretherton daam buku Chaider, toleransi adalah sikap sabar menghadapi perbedaan sekalipun perbedaan itu tidak disukai.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[36] Kementerian Agama RI, Moderasi Agaama, 43.

Menurut Cohen didalam tulisannya "*what is toleration is ?*" yang dkutip oleh Chaider, menyatakan bahwa bertoleransi terhadap sesuatu pemikiran ataupun keyakinan yang berbeda bahkan bertentangan bukan berarti mendukung hal tersebut. Mereka yang bersifat toleran tidak bermaksud melanggar komitmen dan kesetiaannya terhadap apa diyakini.[37]

3) Anti Kekerasan

Indikator yang tidak kalah pentingnya ialah anti kekerasan, moderasi beragama menolak segala bentuk tindakan kekerasan atau ekstremisme dalam konteks keagamaan. Pada konteks moderasi beragama radikalisme dan terorisme disebut sebagai ideologi yang menggunakan dasar atas nama agama untuk membenarkan tindak kekerasan yang mereka lakukan.[38] Keyakinan kelompok radikal mengenai benarnya ideologi yang mereka yakini dapat mengakibatkan munculnya sikap emosional yang menjerumus pada kekerasan, akibatnya terjadilah tindak kekerasan, tindakan terormaupun saling membunuh.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

d. Sosialisasi Narasi Moderasi Beragama

Sosialisasi gagasan dan narasi moderasi beragama bagi sebanyak mungkin khalayak dilakukan untuk membangun kesadaran bersama masyarakat Indonesia atas pentingnya memiliki cara

[37] Chaider S. Bamualim, dkk. *Kaum Muda Muslim Milenial Konservatisme, Hibridasi Identitas, dan Tantangan Radikalisme*, (Tangerang Selatan: Center for The Study of Religion and Culture, 2018). 102.
[38] Mukhtar Sarman, *Meretas Radikalisme Menuju Masyarakat Inklusif*, (Yogyakarta, 2018)

pandang, sikap, dan perilaku beragama jalan tengah. Berbagai bentuk sosialisasi ini diarahkan untuk menjelaskan apa yang dimaksud dengan moderasi beragama, mengapa perlu moderasi beragama, serta bagaimana cara mengimplementasikannya dalam kehidupan pribadi, bermasyarakat, berbangsa dan bernegara.

Dalam rangka menciptakan masyarakat yang moderat dalam beragama, negara perlu hadir memfasilitasi terciptanya ruang publik untuk menciptakan interaksi umat beragama. Jangan sampai negara malah melahirkan regulasi dengan sentimen agama tertentu yang diskriminatif, dan diberlakukan secara umum di ruang publik. Kehadiran negara harus memfasilitasi, bukan mendiskriminasi.[39]

e. Pancasila dalam Moderasi Beragama

Sama seperti agama, Pancasila merupakan ideologi yang berisi pedoman nilai-nilai kebaikan yang harus dipraktikkan oleh setiap individu di Indonesia untuk mencapai kehidupan yang aman dan damai seperti yang diinginkan. Pendirian Pancasila tidak mengabaikan unsur-unsur agama yang berpengaruh penting bagi kehidupan manusia, melainkan menempatkan unsur-unsur tersebut sebagai sila pertama atau nilai-nilai pertama yang disebutkan sebelum nilai-nilai lainnya. Hal ini menandakan bahwa setiap individu harus memiliki keyakinan yang kuat akan adanya Tuhan dan tetap menjalankan aktivitas sehari-hari sesuai dengan yang

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[39] Diklat Moderasi Beragama, *Tanya jawab moderasi beragama,* (Jakarta : 2019)

dianjurkan dalam ajaran agama masing-masing, seperti cara berpakaian dan tata cara ibadah. Pemerintah negara Indonesia telah meresmikan enam agama yang diakui secara nasional, artinya keenam agama tersebut telah dipastikan ajarannya baik atau tidak menyimpang dari jalan yang benar dan berdampak baik bagi negara.[40]

f. Pembentukan Kampung Moderasi

Kampung Moderasi Beragama hadir sebagai program pemerintah melalui Kementerian Agama RI sebagai upaya meminimalisir terjadinya konflik antar agama, dan menjadi harapan dalam upaya-upaya memperbaiki dan menjaga kerukunan umat beragama. Kampung moderasi beragama adalah model kampung yang mengutamakan kolaborasi lintas unsur, lembaga, dan lapisan masyarakat. Tujuannya untuk memperkuat kehidupan masyarakat yang harmonis dalam keragaman, toleran, memperkokoh sikap beragama yang moderat berbasis desa atau kampung.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Pembentukan Kampung Moderasi (PKM) merupakan langkah positif untuk mempromosikan perdamaian, toleransi, serta menjaga kerukunan dan keberagaman di masyarakat. Program Pembentukan Kampung Moderasi melibatkan banyak pihak yang secara aktif mengambil peran dalam membangun sikap moderat. Melalui

[40] Fathani, *Implementasi Nilai Pancasila dalam Menekan Radikalisme Agama,* (Jakarta : Mimbar keadilan 2020)

Pementukan Kampung Moderasi, membuktikan bahwa masyarakat mampu menciptakan perubahan positif. Kolaborasi dengan lembaga pemerintah, lembaga pendidikan, tokoh-tokoh agama, dan masyarakat umum memberi kekuatan dan keberlanjutan dalam mencapai tujuan program ini. Program Pembentukan Kampung Moderasi (PKM) merupakan komitmen empiris Kementerian Agama bersama Pemerintah Daerah untuk mewujudkan moderasi beragama. Harapannya, program Pembentukan Kampung Moderasi (PKM) dapat 2 menginspirasi seluruh masyarakat. Indonesia untuk terus membangun kehidupan yang harmonis dan toleran di tengah kemajemukan.[41]

g. ASN Menjadi Pelopor Moderasi Beragama

Aparatur Sipil Negara (ASN) harus bisa menjadi bagian dari pelopor Program Moderasi Beragama bagi masyarakat luas. Moderasi Beragama menjadi program prioritas dari Kementerian Agama yang masuk dalam RPJMN 2020-2024.[42] Indonesia adalah bangsa yang multi, dari suku, bahasa, etnis, budaya dan agama. Kebhinekaan bangsa Indonesia dari sisi horizontal yaitu perbedaan etnis, agama, makanan, pakaian, bahasa daerah dan budaya. Jika dilihat dari sisi vertikal, kebhinekaan bangsa Indonesia terlihat dari adanya perbedaan tingkat social budaya, ekonomi dan Pendidikan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[41] Kementerian Agama RI, *Moderasi Beragama, tt 46*
[42] Lukman Hakim, *Moderasi Beragana,* (Jakarta : Kementerian Agama RI, 2019)

Indonesia sebagai masyarakat multikultural, suatu masyarakat yang terdiri dari berbagai macam budaya, dengan sedikit perbedaan konsepsi mengenai dunia, sejarah, nilai, bentuk organisasi sosial, adat, dan kebiasaan.

Hal ini yang menjadikan Indonesia sangat rentan jika tidak mengatur pola hubungan masyarakatnya, terlebih dalam hal hubungan antar dan inter umat beragama yang ada didalamnya. Sadar akan hal itu, Kementerian Agama mendapatkan amanat untuk menginisiasi program terkait Moderasi Beragama, program ini bukan berarti untuk memoderasi agama, akan tetapi memoderasi tata cara beragama umat beragama dalam memahami ajaran agamanya.[43]

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[43] Syafi'I, *Konsep moderasi beragama dan pembangunan nasional,* (Aceh : Kementerian Agama, 2023)

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif yaitu penelitian yang berlandaskan pada filsafat yang digunakan untuk meneliti pada kondisi ilmiah (eksperimen) dimana peneliti sebagai instrumen, teknik pengumpulan data dan dianalisis yang bersifat kualitatif lebih menekan pada makna.[44] Penelitian deskriptif bertujuan untuk menganalisis dan mendeskripsikan fenomena atau obyek penelitian melalui aktivitas sosial, sikap atau persepsi orang secara individu maupun kelompok.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan penelitian kualitatif deskriptif, penelitian kualitatif dipilih sebab dianggap relevan untuk menganalisis terkait Gaya Kepemimpinan dalam Menerapkan Sikap Moderasi Beragama di Kementerian Agama Kabupaten Jembrana. Dengan demikian diharapkan dapat memperoleh pemahaman yang komperhensif mengenai gaya kepemimpinan yang dimainkan oleh kepala kantor dalam menanamkan sikap moderasi beragama.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

B. Lokasi Penelitian

Menurut Nasution mengatakan bahwa lokasi penelitian menunjuk pada pengertian lokasi sosial yang dicirikan oleh adanya tiga unsur yaitu pelaku, tempat dan kegiatan yang diobservasi.[45] Adapun lokasi pengambilan data

[44] Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif* . Bandung : Alfabeta 2018.
[45] Nasution, S. *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif* (Bandung). Tarsito, 2003.

ialah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana Bali. Tempatnya yang terletak di Jl. Hasanuddin No.1, Pendem, Kecamatan Jembrana, Kabupaten Jembrana Bali.

C. Subyek Penelitian

Subjek penelitian merupakan sumber utama data penelitian yang memiliki informasi mengenai variable dan permasalahan yang diteliti.[46] Subyek penelitian ini ditentukan secara *purposive sampling*, yakni teknik penentuan sampel yang peneliti anggap mampu untuk memberikan jawaban yang tepat dan memberikan sampel yang sesuai dengan tujuan penelitian.

Adapun yang menjadi subyek penelitian dalam penelitian ini antara lain :

1. Kepala Kementerian Agama Kabupaten Jembrana : I Gede Sumarawan, S.E, M.Pd.H, alasan peneliti memilih informan ini karena kepala kementerian agama kabupaten jembrana memiliki wewenang terkait gaya kepemimpinan, maka beliau merupakan informan yang penting dalam penelitian ini.
2. Kepala Sub bagian Tata Usaha : Patahulbari, S.Ag., M.Pd, alasan peneliti memilih informan ini karena beliau memiliki pengetahuan lebih tentang gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala kantor kementerian agama kabupaten jembrana sehingga beliau dapat memberikan keterangan mengenai gaya kepemimpinan kepala kementerian agama kabupaten jembrana.
3. Kasi Ura Hindu : I Ketut Sumiarta, S.Ag, M.Si, alasan peneliti

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[46] Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (Bandung: Alfabeta,2015.) 68

memilih pemuka agama karena beliau yang lebih tau tentang ajaran agama Hindu perihal toleransi dan sikap moderasi beragama

4. Kasi Pendidikan Islam : Hendra Sidratul Azis, S.Pd.M.A.P, alasan peneliti memilih informan ini karena beliau mempunyai informasi terkait lingkungan sosial yang ada di kabupaten jembrana.
5. Kasi Bimas Islam : Subhan, S.Pd.I, alasan peneliti memilih informan ini karena beliau beragama islam dan yang lebih tau mengenai lingkungan kerja yang ada di kementerian agama jembrana.

Hal ini dipilih karena subyek penelitian tersebut merupakan orang-orang yang terlibat dalam aktifitas sehari-hari di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana Bali yang menjadi lokasi penelitian.

D. Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah teknik atau cara-cara yang dapat digunakan untuk data.[47] Seorang peneliti harus melakukan kegiatan pengumpulan data. Kegiatan pengumpulan data merupakan prosedur yang sangat menentukan baik tidaknya suatu penelitian. Metode pengumpulan data merupakan teknik atau cara yang dilakukan untuk mengumpulkan data. Jenis pengumpulan data ini menggunakan beberapa cara yang dianggap relevan dengan penelitian, yaitu sebagai berikut:

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

1. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan secara sistematis dan disengaja melalui pengamatan dan pencatatan terhadap

[47] Kriyantono, *Teknis praktis riset komunikasi*, (Jakarta : Kencana Prenada Media, 2009)

gejala yang diselidiki.[48] Observasi adalah proses memperhatikan dan mengamati dengan teliti dan sistematis mengenai sasaran perilaku yang dituju.[49] Tujuan observasi adalah untuk memperoleh informasi tentang perilaku manusia serta untuk memperoleh gambaran yang lebih jelas mengenai suatu fenomena yang diteliti.

Jenis observasi yang peneliti gunakan adalah observasi partisipasi pasif yaitu peneliti datang ke lokasi yang akan dilakukan penelitian atau mengamati kegiatan yang sedang dilaksanakan, tetapi tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut, sehingga peneliti murni hanya berperan sebagai pengamat.[50] Observasi yang peneliti lakukan ialah gaya kepemimpinan kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana dalam menerapkan sikap moderasi beragama dan juga respon pegawai muslim dan hindu dalam menyikapi moderasi beragama.

2. Wawancara

Wawancara adalah salah satu alat yang paling banyak digunakan untuk mengumpulkan data penelitian kualitatif. Wawancara memungkinkan peneliti mengumpulkan data yang beragam dari responden dalam berbagai situasi dan konteks.[51]

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Menurut Stewart dan Cash, wawancara didefinisikan sebagai sebuah interaksi didalamnya terdapat pertukaran dan pembagian aturan, tanggung jawab, perasaan, kepercayaan, motif dan informasi. Tujuan dari

[48] Noor, *Metode Penelitian, Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah,* (Jakarta: Kencana 2015)
[49] Herdiyanto, *Ergonomi,* Universitas Udayana, (Denpasar: 2016)
[50] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D,* (Bandung: Alfabeta, 2020) 299.
[51] Sarosa, *Penelitian Kualitatif : Dasar-Dasar (2nd Ed),* (Jakarta : Indeks, 2017)

wawancara adalah untuk mengetahui apa yang terkandung dalam pikiran dan hati seseorang.[52]

Wawancara ini dilakukan kepada beberapa narasumber yang mengetahui informasi mengenai gaya kepemimpinan kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana dalam menerapkan sikap moderasi beragama, sebagai sumber pendukung terkait variabel judul penelitian yaitu :

a. Kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana
b. Pegawai kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana
c. Masyarakat Jembrana

3. Dokumentasi

Menurut Suharsimi Arikunto, metode dokumentasi ialah metode mencari data mengenai hal-hal yang berupa catatan, buku, transkip, surat kabar, prasasti, majalah, notulen rapat, agenda serta foto-foto kegiatan.[53] Metode dokumentasi dalam penelitian ini digunakan untuk melengkapi data dari hasil wawancara dan hasil observasi. Dalam melaksanakan metode dokumentasi peneliti dapatkan yaitu foto dan surat kabar yang berkaitan dengan peran kepala Kantor Kementerian Agama dalam menanamkan sikap moderassi beragama pada pegawai.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

E. Analisis Data

Dalam sebuah penelitian kualitatif data dapet diperoleh dari

[52] Hardiyanto, *Ergonomi*, Universitas Udayana (Denpasar 2016)
[53] Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan praktek*, hlm. 206.

berbagai sumber dengan menggunakan pengumpulan data yang bermacam-macam sampai mencapai titik maksimal yang sering dinamakan titik jenuh. Menurut Sugiyono terdapat tiga model interaktif dalam analisis data yakni redukasi data, penyajian data, penarikan kesimpulan.

1. *Reduction* (Reduksi data)

Reduksi data termasuk dalam katagori pekerjaan analisis data. Data yang berupa catatan lapangan (*field notes*) jumlahnya cukup banyak maka dari itu perlu dicatat secara teliti dan rinci. Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang memfokuskan pada hal-hal yang penting dicari tema polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih rinci, jelas dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data.[54]

2. Display data

Hasil reduksi perlu di display secara tertentu untuk masing-masing pola, kategori, fokus, tema yang hendak dipahami dan dimengerti persoalanya. Dengan mendisplay data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi untuk selanjutnya merencanakan kerja penelitian.[55]

3. *Verification* (penarikan kesimpulan)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan awal

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[54] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan* R&D, (Bandung: Alfabeta, 2011), hlm.
[55] *Ibid*, hlm. 249.

yang dikemukakan masif bersifat sementara dan akan berubah apabila tidak ditemukan bukti-bukti kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab umusan masaslah yang dirumuskan sejak awal.[56]

F. Keabsahan Data

Keabsahan data dalam penelitian sering kali hanya ditekankan pada uji validasi dan reliabilitas. Dalam penelitian kualitatif temuan atau data dapat dinyatakan valid apabila tidak ada perbedaan antara yang dilaporkan peneliti dengan apa yang sesungguhnya terjadipada obyek yang diteliti.[57] Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik trianggulasi sumber untuk membuktikan antara observasi dilapangan, wawancara dengan kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana, Kepala Sub bagian Tata Usaha, Kasi Ura Hindu, Kasi Pendidikan Islam, Kasi Bimas Isalam, pegawai dan dokumentasi yang ditemukan di lapangan sehingga data menjadi valid.

Penerapan teknik trianggulasi sumber pada penelitian ini dengan memeriksa kebenaran suatu informasi tertentu dengan menggunakan metode dan sumber pengumpulan data yang berbeda. Misalnya, selain wawancara dan observasi seperti dokumen, arsip, dokumen sejarah, catatan resmi dan tulisan pribadi, gambar serta foto. Tentunya setiap metode memberikan bukti dan data yang berbeda serta memberikan sudut pandang yang berbeda

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[56] Mtthew B. Miles dan A. Michael Huberman, *"Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Model-model Baru, terj. Tjetcep Rohidi"*, 18.
[57] Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan* R&D, 268.

terhadap fenomena yang diteliti. Perbedaan pandangan ini menimbulkan berbagai pengetahuan untuk memperoleh kebenaran yang dapat dipercaya.

G. Tahap-tahap Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan melalui beberapa tahap yang dimana tahapan tersebut menurut Lexy J. M. Terdapat tiga tahapan yaitu :[58]

1.Tahap sebelum di lapangan

Pada tahap ini peneliti diharapkan mampu memahami latar belakang penelitian dengan persiapan-persiapan diri yang mantap untuk masuk dalam lapangan penelitian . adapun tahapan-tahapan penelitian ini meliputi :

a. Menyusun rencana penelitian yang terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, kajian pustaka dan metode penelitian
b. Memilih lokasi penelitian, seorang penelitin harus memilih lokasi yang akan di teliti sebelum melakukan penelitian. Penelitian ini dilakukian di Kantor Kementerian Kabupaten Jembrana Bali, sebagai lokasi untuk mengetahui gaya kepemimpinan dan cara Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana dalam memperkuat sikap moderasi beragama di lingkungan kantor.
c. Mengurus perizinan yang diperlukan oleh penulis ke pihak Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana. Hal ini sangat penting agar mendapatkan izin secara resmi sebelum melakukan penelitian.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[58] Lexy J. Moleong, *Metodologi Penelitian…,* hlm. 329.

d. Memilih dan melibatkan partisipan penelitian bertujuan untuk memastikan bahwa data yang diperoleh relevan dan dipercaya. Proses ini dilakukan dengan cermat mengumpulkan infirmasi yang mendalam mengenai fokus penelitian, sehingga penulis dapat mencapai tujuan secara efektif.

2.Tahap Pelaksanaan Penelitian

Tahap pelaksanaan penelitian dimulai dengan memahami secara rinci mengenai rencana penulis sebelum melakukan penelitian di lapangan. Setelah itu, penulis mengumpulkan data sesuai dengan metode yang telah direncanakan, menggunakan teknik observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penulis mengumpulkan data untuk dibuat analisis data mengenai Gaya Kepemimpinan dalam Menerapkan Sikap Moderasi Beragama di Kementerian Agama Kabupaten Jembrana.

3.Tahap Penulisan Penelitian

Tahap penulisan penelitian ini, penulis melakukan kegiatan yang berupa pengelolaan data yang diperoleh dari narasumber maupun dokumentasi, kemudian akan disusun dalam sebuah penelitian. Hasil penelitian ini dituangkan dalam bentuk laporan sementara sebelum menulis keputusan akhir.

Semua tahapan-tahapan yang dipaparkan diatas akan peneliti gunakan untuk mempermudah proses penelitian serta mempermudah dalam proses menyusun hasil laporan penelitian.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS

A. Gambaran Obyek Penelitian

Lokasi yang dijadikan objek penelitian ini adalah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana Bali. Tempatnya yang terletak di Jl. Hasanuddin No.1, Pendem, Kecamatan Jembrana, Kabupaten Jembrana Bali. Untuk mengetahui gambaran objek penelitian maka akan dikemukakan secara sistematis sebagai berikut :

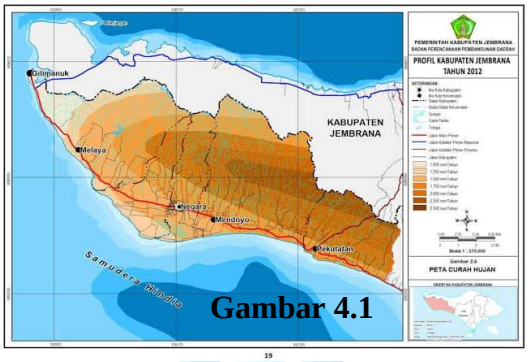
1. Kondisi Obyektif Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana Bali

   Secara geografis Kabupaten Jembrana merupakan pintu masuk maupun keluar pulau Bali, melalui pelabuhan gilimanuk. Angkutan barang, wisata, penumpang umum dan jasa dari pulau jawa akan melewati Kabupaten Jembrana menuju ke Kabupaten Bulelelen dan Kabupaten Karangasem di sebelah utara, dan angkutan menuju Kabupaten Tabanan, Badung, kota Denpasar, Kabupaten Gianyar dan Kabupaten Kelungkung di bagian selatan dan selanjutnya menuju penyebrangan Padang Bai dengan tujuan Provinsi NTB.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

   Dengan demikian Kabupaten Jembrana merupakan jalur penghubung utama segala aktivitas antar kota-kota di pulau jawa dengan pulau bali, NTB dan NTT melalui jalur darat. Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana sejak berdirinya sampai sekarang telah mengalami perubahan, perkembangan dan inovasi yang semakin maju sesuai dengan perkembangan zaman. Kepemimpinan kepala Kantor

Kementerian Agama Kabupaten Jembrana telah mengalami pergantian beberapa kali, yang terakhir dari tahun 2021 sampai dengan sekarang yang dipimpin oleh I Gede Sumarawan, S.E., M.Pd.H



Gambar 4.1

Peta Administratif Kabupaten Jembrana Bali

Berikut ini urutan pemimpin yang pernah menjabat sebagai Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana.

Tabel 4.2

Nama-nama Kepala Kemenag Jembrana

NAMA	MASA JABATAN
I Nyoman Widia	1968-1984
I Dewa Gede Raka	1984-1989
I Wayan Suwara	1989-1994
Drs. Nyoman Sujana	1994-1999
Drs. I Gusti Agung Bagus Raka Putra	1999-2001
Drs. I Made Arya, M.Ag	2001-2004

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Drs. I Gusti Komang Sumberjana, MM	2004-2010
Drs. I Gusti Agung Gede Manguningrat, M.Ag	2010-2014
I Nyoman Lastra, S.Pd., M.Ag	2014-2015
Drs. I Gusti Komang Sumberjana, MM	2015-2017
I Made Sudarmita, S.Pd., S.Ag., MM	2017-2021
I Gede Sumarawan, S.E, M.Pd.H	2021-2024

2. Visi dan Misi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana

a. Visi

Terwujudnya masyarakat kabupaten jembrana yang taat beragama, rukun, cerdas dan sejahtera lahir batin dalam rangka mewujudkan indonesia yang berdaulat, mandiri dan berkepribadian berlandaskan gotong royong.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

b. Misi

Untuk mewujudkan visi tersebut, maka misi yang diemban Kementerian Agama adalah :

1. Meningkatkan pemahaman dan pengalaman ajaran agama.
2. Memantapkan kerukunan intra dan antar umat beragama.

3. Menyediakan pelayanan kehidupan beragama yang merata dan berkualitas.
4. Meningkankan pemanfaatan dan kualitas pengelolaan potensi ekonomi keagamaan.
5. Mewujudkan penyelenggaraan ibadah haji dan umrah yang berkualitas dan akuntabel
6. Meningkatkan akses dan kualitas pendidikan umum berciri agama, pendidikan agama pada satuan pendidikan umum, dan pendidikan keagamaan.
7. Mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, akuntabel, dan terpercaya.

3. Struktur Organisasi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana

Tabel 4.2

Struktur Organisasi Kemenag Jembrana

NAMA	JABATAN
I Gede Sumarawan, S.E., M.Pd.H	Kepala Kantor
Patahulbari, S.Ag., M.Pd	Kepala Sub Bagian Tata Usaha
I Ketut Sumiarta, S.Ag, M.Si	Kasi Ura Hindu
I Made Darmawijaya, SE, M.Pd.H	Kasi Penda Hindu
Subhan, S.Pd.I	Kasi Bimas Islam
Hendra Sidratul Azis,	Kasi Pendidikan Islam

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

S.Pd.M.A.P	
Muslihin, S.Pd.I	Penyelenggara Haji dan Umrah
Boyono, S.Ag	Penyelenggara Bimas Budha

4. Program dan kegiatan

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana didalam melaksanakan tugas tersebut didukung oleh beberapa komponen program dan kegiatan dan setiap komponen mempunyai uraian tugas yang jelas (Peraturan Menteri Agama Nomer : 13 Tahun 2012) yaitu :

1. Sub Bagian Tata Usaha

   Mempunyai tugas melaksanakan koordinasi perumusan kebijakan teknis dan perencanaan, pelaksanaan pelayanan dan pembinaan administrasi, keuangan dan barang milik negara dilingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana.

2. Seksi Bimas Islam

   Mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan serta pengelolaan data dan informasi dibidang bimbingan masyarakat islam.

3. Seksi Pendidikan Islam

   Mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan serta pengelolaan data dan informasi dibidang pendidikan madrasah , pendidikan agama islam.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

4. Seksi Urusan Agama Hindu

   Mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan serta pengelolaan data dan informasi dibidang urusan agama hindu.

5. Seksi Pendidikan Hindu

   Mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan serta pengelolaan data dan informasi dibidang pendidikan hindu.

6. Penyelenggara Haji dan Umrah

   Mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan serta pengelolaan data dan informasi dibidang penyelenggara haji dan umrah.

7. Penyelenggara Buddha

   Mempunyai tugas melakukan pelayanan, bimbingan teknis, pembinaan serta pengelolaan data dan informasi dibidang masyarakat buddha.

8. Kelompok Jabatan Fungsional

   Terdiri dari pengawas pendidikan agama islam, pengawas pendidikan agama hindu, penyuluh agama islam, penyuluh agama hindu, mempunyai tugas dalam jabatan fungsional sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

B. Penyajian dan Analisis Data

Pada kajian ini peneliti akan mendeskripsikan data hasil penelitian, yaitu tentang gaya kepemimpinan, cara memperkuat sikap moderasi beragama. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif, data yang dihasilkan peneliti ini melalui wawancara, observasi dan studi dokumentasi, yang kemudian di sesuaikan dengan tujuan penelitian.

Proses pengumpulan data melibatkan beberapa metode. Data yang terkumpul kemudian di analisis dengan tujuan menghasilkan temuan yang akurat. Setelah itu, data akan disusun secara sistematis sesuai dengan fokus penelitian, terutama terkait dengan gaya kepemimpinan dan cara memperkuat sikap moderasi beragama di lingkungan kantor. Data yang telah dikumpulkan dan berkaitan dengan fokus penelitian akan disajikan secara rinci sesuai dengan kebutuhan penelitian. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilaksanakan peneliti di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana Bali, berikut ini hasil penyajian data dan analisis data yang menjadi fokus penelitian secara beruntun.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana Bali dalam Menerapkan Sikap Moderasi Beragama Bagi Pegawai

Gaya kepemimpinan mengacu pada pendekatan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mengelola dan mempengaruhi anggota organisasi untuk mencapai tujuan bersama. Berdasarkan hasil observasi

dan wawancara, Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana, I Gede Sumarawan, menerapkan tiga gaya Kepemimpinan utama, yaitu keterlibatan aktif anggota tim dalam proses pengambilan keputusan, pemberian motivasi, inspirasi, serta pengembangan potensi anggota tim, menghargai keberagaman latar belakang agama, budaya, dan etnis, serta mendorong terciptanya lingkungan kerja yang inklusif dan adil.

Berkaitan dengan gaya kepempinan, I Gede Sumarawan selaku Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana mengatakan :

> "Saya mengupayakan setiap ucapan, pemikiran dan setiap langkah sudah mencerminkan bagaimana sikap sebagai seorang pemimpin, apa yang saya ucapkan itu pula yang saya laksanakan, sebagai seorang pemimpin saya mengayomi dan memberikan pembinaan pada semua agama yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana "[59]

Dari hasil wawancara peneliti dengan I Gede Sumarawan bahwasannya menjadi seorang pemimpin harus mencerminkan sikap seorang pemimpin dan mengayomi serta memberikan pembinaan kepada semua pegawai yang ada di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Hal ini senada dengan Aan Yusufa pegawai di bidang unit kepegawaian mengenai gaya kepemimpinan yang di terapkan oleh kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana bali, beliau mengatakan:

> " Kepala Kemenag Jembrana memiliki gaya kepemimpinan yang sangat partisipatif. Beliau selalu melibatkan kami dalam pengambilan keputusan, terutama untuk hal-hal yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab di setiap bidang. Misalnya, sebelum menetapkan

[59] I Gede Sumarawan, di wawancarai oleh penulis, Jembrana, 1 juni 2024.

> kebijakan atau rencana kerja, beliau biasanya mengadakan rapat bersama untuk mendengarkan masukan dari kami. Menurut saya, beliau memiliki gaya kepemimpinan yang partisipatif dan terbuka. Beliau selalu memberi kesempatan kepada kami untuk berpendapat dan berdiskusi, terutama saat ada keputusan besar yang harus diambil. Saya merasa terlibat dan dihargai di lingkungan kerja ini."[60]

Peneliti menyimpulkan dari wawancara dengan pegawai bidang unit kepegawaian bahwa kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana selalu melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan terutama dalam hal yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab serta mendengarkan masukan yang disampaikan oleh pegawai dan juga memberikan kesempatan bagi pegawai untuk berpendapat.

Hal ini diperkuat oleh Henny Setya Utami selaku pegawai bagian Bimas Islam :

> "Beliau sering mengadakan rapat dan meminta pendapat kami sebelum mengambil keputusan. Dalam rapat tersebut, setiap orang diberi kesempatan untuk berbicara dan menyampaikan ide atau kekhawatirannya. Kami merasa menjadi bagian dari keputusan, bukan hanya menjalankan perintah."[61]

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Gaya kepemimpinan partisipatif yang dilakukan oleh kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan dinamis. Dengan melibatkan anggota tim dalam pengambilan keputusan, pemimpin tidak hanya meningkatkan keterlibatan dan motivasi tetapi juga mendorong inovasi dan kolaborasi di antara anggota tim. Implementasi gaya ini dapat membawa dampak positif bagi

[60] Aan yusufa, di wawancarai oleh penulis, Jembrana, 1 juni 2024
[61] Henny Setya Utami, di wawancarai oleh penulis, Jembrana, 1 juni 2024

organisasi secara keseluruhan, menjadikannya pilihan yang menarik bagi banyak pemimpin di berbagai sektor.

Selain dari wawancara yang telah dilakukan, peneliti juga melakukan pengamatan secara langsung pada setiap kali diadakan rapat internal, kepala kantor secara aktif meminta pendapat dari pegawai yang hadir. Bapak I Gede Sumarawan memberikan ruang bagi setiap pegawai untuk menyampaikan usul, ide, maupun pertimbangan sebelum suatu keputusan ditetapkan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana, I Gede Sumarawan, serta beberapa pegawai dari berbagai bidang, dan didukung oleh hasil observasi langsung pada rapat internal, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala kantor adalah gaya kepemimpinan partisipatif. kepala kantor secara konsisten mengupayakan sikap kepemimpinan yang mencerminkan integritas antara perkataan dan tindakan, serta mengayomi seluruh pegawai tanpa memandang latar belakang agama. Gaya kepemimpinan ini terlihat dari kebiasaannya mengajak pegawai dalam proses pengambilan keputusan melalui rapat yang terbuka dan inklusif, di mana setiap pegawai diberi kesempatan untuk menyampaikan pendapat, ide, dan kekhawatiran mereka. Pendekatan tersebut membuat para pegawai merasa dihargai, terlibat, serta memiliki rasa memiliki terhadap keputusan yang diambil, bukan sekadar sebagai pelaksana perintah semata.

Selain gaya partisipatif, gaya kepemimpinan kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana di sampaikan oleh salah satu

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

pegawai di bidang Seksi Pendidikan Hindu, beliau mengatakan :

” Beliau selalu berusaha membawa perubahan positif dalam organisasi. Fokusnya tidak hanya pada pencapaian target kerja, tetapi juga pada pengembangan kemampuan dan potensi setiap pegawai. Beliau sering memberikan motivasi agar kami bisa berpikir lebih kreatif dan inovatif dalam menjalankan tugas.”

Selanjutnya disampaikan oleh Hariyati Ningsih, sebagai berikut :

“ Saya merasa lebih termotivasi dan nyaman bekerja di sini karena beliau selalu mendukung kami dan menghargai kerja keras kami. Ketika ada kesulitan, beliau tidak ragu untuk turun langsung membantu atau memberikan solusi. Ini membuat kami merasa didukung penuh.”[62]

Dari hasil wawancara diatas peneliti menyimpulkan bahwa kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana adalah sosok pemimin yang selalu berupaya membawa perubahan positif, memfokuskan pada pengembangan potensi anggota tim, memberikan motivasi untuk berfikir kreatif dan inovatif, serta senantiasa mendukung, menghargai kerja keras, dan memberikan solusi saat ada kesulitan.

Selain hasil wawancara dengan dua narasumber sebelumnya, pernyataan ini diperkuat oleh Firman Nur Hidayat mengenai cara kepala Kantor Kementerian Agama memotivasi bawahannya :

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

“ Beliau sering memberi apresiasi, baik secara langsung maupun dalam rapat. Jika ada yang berprestasi, beliau tidak ragu untuk memujinya di depan yang lain. Selain itu, beliau juga memberi kami kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau seminar untuk mengembangkan diri, sehingga kami merasa diperhatikan dan didukung[63].”

Berdasarkan hasil wawancara peneliti menunjukkan bahwa sosok

[62] Hariyati Ningsih, di wawancarai oleh penulis, Jembrana, 1 juni 2024
[63] Firman Nur Hidayat, di wawancarai oleh penulis, Jembrana 1 juni 2024

kepemimpinan kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan mendukung. I Gede Sumarawan tidak hanya berfokus pada pencapaian target kerja, tetapi juga memperhatikan pengembangan kemampuan dan potensi pegawai. Gaya kepemimpinan yang inspiratif dan suportif memotivasi pegawai untuk berfikir kreatif dan inovatif. Selain itu kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana juga aktif memberikan solusi ketika menghadapi kesulitan, sehingga menciptakan rasa nyaman dan penghargaan diantara pegawai. Hal ini berdamapak pada meningkatnya semangat kerja dan rasa didukung secara penuh oleh pemimpin.

Peneliti melakukan wawancara lanjutan mengenai gaya kepemimpinan kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana dengan pegawai bagian Penyelenggara Budha, beliau mengatakan :

" Beliau sangat menghargai keberagaman budaya, agama, dan latar belakang setiap pegawai. Dalam setiap keputusan dan kegiatan, beliau selalu berusaha mempertimbangkan keberagaman tersebut. Beliau mendorong kami untuk saling memahami dan menghormati perbedaan yang ada, sehingga tercipta lingkungan kerja yang harmonis dan inklusif."

Dari hasil ini peneliti menyimpulkan bahwa kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana menekankan pentingnya keberagaman budaya, agama, dan latar belakang di tempat kerja. Kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana secara konsisten mengintegrasikan pertimbangan ini kedalam keputusan dan aktivitas mereka. Kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana secara aktif membina lingkungan kerja yang mendorong anggota tim untuk saling memahami dan menghargai perbedaan yang

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

bertujuan untuk menumbuhkan budaya kerja yang harmonis dan inklusif.

Pada waktu yang bersamaan peneliti juga melakukan observasi tentang pengelolaan keragaman :

> “ Salah satu cara yang beliau lakukan adalah dengan mengadakan kegiatan yang melibatkan semua latar belakang budaya dan agama. Misalnya, ada perayaan hari besar keagamaan yang melibatkan seluruh pegawai, terlepas dari agama mereka. Beliau juga sering mengadakan dialog antar pegawai untuk membahas isu-isu yang berkaitan dengan keberagaman dan bagaimana cara mengelolanya dengan baik. Selain itu, beliau memberikan ruang bagi setiap pegawai untuk menyuarakan pendapat dan ide, terutama yang berkaitan dengan keunikan budaya mereka.”

Dari hasil observasi yang peneliti lakukan bahwa salah satu cara efektif untuk mengelola keberagaman adalah dengan mengadakan kegiatan yang melibatkan semua latar belakang budaya dan agama, seperti perayaan hari besar keagamaan yang terbuka untuk semua pegawai kantor Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana, selain itu dialog antar pegawai untuk membahas isu keberagaman serta memberi ruang bagi pegawai untuk menyampaikan pendapat dan ide-ide unik terkait budaya mereka juga merupakan pendekatan penting yang dilakukan oleh kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Hal ini diperkuat oleh bapak Sutrisno mengenai gaya kepemimpinan kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana :

> “ Gaya kepemimpinan ini sangat positif bagi kinerja pegawai. Kami merasa lebih dihargai dan nyaman bekerja karena setiap perbedaan diakui dan dihormati. Hal ini juga meningkatkan semangat kebersamaan di antara pegawai, karena kami merasa menjadi bagian dari keluarga besar yang saling mendukung. Selain itu, keterbukaan dalam menerima perbedaan membuat kami lebih mudah beradaptasi dan bekerja sama dalam tim.”[64]

[64] Sutrisno, di wawancarai oleh penulis, 1 Juni 2024.

Pernyataan diatas, dapat di pahami bahwa gaya kepemimpinan yang di lakukan kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana tergolong tipe gaya kepemimpinan partisipatif dimana beliau melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, hal ini bertujuan untuk meningkatkan rasa memiliki dan tanggung jawab di antara pegawai. Selain gaya kepemimpinan partisipatif beliau juga menerapkan gaya kepemimpinan transformasional yang menekankan pentingnya memberikan motivasi dan dorongan kepada pegawai untuk mencapai tujuan Bersama, beliau percaya bahwa pemimpin harus mampu menginspirasi dan memberikan semangat kepada timnya. dan yang selanjutnya beliau menggunakan gaya kepemimpinan multikultural melibatkan kesadaran tentang perbedaan budaya, bahasa, norma, agama, dan nilai dalam organisasi. I Gede Sumarawan berupaya mengelola organisasi yang berasal dari latar belakang budaya yang berbeda dengan bijaksana dan pengertian, beliau juga memahami bahwa perbedaan dapat menjadi sumber kekuatan jika dikelola dengan baik.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Selama masa kepemimpinan beliau dari awal tahun 2021 sampai dengan sekarang Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana Bali telah mengalami peningkatan ke arah yang lebih baik, kepemimpinan kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana Bali cukup bijaksana dan bertanggung jawab yaitu bijaksana dalam hal memberikan keputusan kemudian menyelesaikan sebuah masalah dan bertanggung

jawab dalam kepemimpinannya.

Penjelasan paparan diatas di dukung oleh hasil observasi penulis selama masa penelitian pada tanggal 1 juli 2024 bahwa kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana Bali telah menjalankan peran kepemimpinannya secara baik, itu tercerminkan dari kondisi kerja yang menyenangkan. Kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana Bali tidak memberikan batasan ataupun perbedaan antara pegawai islam, kristen, hindu, maupun budha, semua berbaur menjadi satu kesatuan, meskipun begitu mereka tetap profesional dan serius dalam melaksanakan tugasnya masing-masing dan ketika istirahat berlangsung disitulah terjadi suasana keakraban dan rasa kekeluargaan, banyak candaan dan gurauan antara kepala kantor dengan staf pegawai lainnya namun tidak membuat kharisma dan wibawanya turun dihadapan bawahannya.

2. Cara Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana dalam Memperkuat Sikap Moderasi Beragama

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Moderasi beragama tidak dapat dipisahkan dari terma toleransi, atau toleran. Dari berbagai pembahasan terdahulu dapat di kemukakan bahwa moderasi beragama adalah proses, dan toleransi adalah hasil atau buah (*outcome*) jika moderasi diterapkan.

Dalam indeks Kerukunan Umat Beragama (KUB) yang di terbitkan oleh Puslitbang Bimas Agama dan Layanan Keagamaan tahun 2019, toleransi merupakan salah satu indikator paling signifikan untuk

menciptakan kerukunan umat beragama, yaitu sebuah kondisi kehidupan umat beragama yang berinteraksi secara harmonis, toleranis, damai, salaing menghargai, dan saling menghormati perbedaan agama dan kebebasan menjalankan ibadah masing-masing.

Upaya peningkatan kerukunan antarumat beragama dan toleransi sudah lama dilakukan pemerintah melalui Kementerian Agama. Pada era tahun 1970an misalnya, di kenal dengan adanya konsep *agree in disagreement*, setuju dalam ketidaksetujuan, yang kemudian di terjemahkan ke dalam Proyek Kerukunan Hidup antarumat Beragama. Proyek ini berisi sejumlah kegiatan yang bersifat membangun dialog anatar iman. Konsep yang awalnya digagas oleh Menteri Agama A. Mukti Ali, tersebut mengajak umat beragama untuk lebih menyadari bahwa umat dalam kehidupan bangsa ini tidak hanya satu melainkan banyak dan berbeda-beda.[65] Pemerintah melihat kerukunan merupakan faktor penting bagi integritasi nasional dan terwujudnya stabilitas dalam menunjang pembangunan. Kerukunan nasional merupakan modal utama bagi terwujudnya persatuan dan kesatuan dalam rangka mencapai tujuan dan cita-cita pembangunan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana, I Gede Sumarawan, beliau berkomitmen untuk memperkuat moderasi beragama di kalangan pegawai dan masyarakat. Beliau mengatakan bahwa moderasi

[65] Ali Mukti, Ilmu Perbandingan Agama, Yogyakarta, 1970.

beragama adalah kunci untuk menciptakan kerukunan dan toleransi antar umat beragama.

Berkaitan dengan cara kepala kantor memperkuat sikap moderasi beragama, I Gede Sumarawan mengatakan :

> "Kami di Kementerian Agama Kabupaten Jembrana secara konsisten mengedukasi generasi muda tentang pentingnya moderasi beragama melalui berbagai program. Salah satunya adalah program penyuluhan ke sekolah-sekolah dan masyarakat, di mana kami menyampaikan nilai-nilai toleransi, kebersamaan, dan sikap saling menghargai dalam keberagaman. Kami memiliki program "Duta Moderasi Beragama" yang merekrut siswa-siswa SMA/SMK untuk diberikan pelatihan langsung oleh para penyuluh agama. Kami juga bekerja sama dengan organisasi kepemudaan dan keagamaan dalam kegiatan dialog lintas iman, seminar, dan workshop moderasi beragama. Tujuannya agar nilai-nilai moderasi ini tidak hanya dipahami secara teori, tetapi juga dipraktikkan dalam kehidupan sehari-hari.Mendorong pentingnya pendidikan moderasi beragama sejak usia dini, saya percaya bahwa membangun pemahaman yang kuat di kalangan generasi muda akan menciptakan masyarakat yang lebih inklusif dan damai."[66]

Promosi toleransi sejak dini yang dilakukan oleh Kementerian Agama Kabupaten Jembrana merupakan salah satu upaya penting untuk mendorong kerukunan dan keharmonisan antar umat beragama di Kabupaten Jembrana. Inisiatif ini difokuskan untuk mengenalkan nilai-nilai toleransi, keberagaman, dan saling menghargai kepada anak-anak sejak usia dini, baik di lingkungan keluarga, sekolah, maupun masyarakat luas.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Peneliti melakukan wawancara lanjutan mengenai cara kepala kantor kementerian agama memperkuat sikap moderasi beragama :

> " Benar sekali. Bahkan bisa dibilang Bapak Kepala sangat konsisten dan menjadi motor penggerak utama dalam program moderasi beragama. Beliau sering turun langsung ke lapangan, menghadiri kegiatan di sekolah maupun

[66] I Gede Sumarawan, di wawancarai oleh penulis, Jembrana 4 juni 2024

komunitas pemuda. Beliau ingin memastikan bahwa pesan moderasi sampai langsung ke generasi muda. Respon mereka cukup positif. Banyak yang merasa tercerahkan karena sebelumnya mereka hanya mengenal agama dari sudut pandang kelompok tertentu saja. Dengan program ini, mereka jadi lebih terbuka dan menghargai perbedaan."

Senada dengan wawancara diatas, peneliti juga melakukan observasi dengan pegawai :

" Ya, kami semua dilibatkan. Ada pembagian tugas di lapangan. Penyuluh agama, penghulu, dan staf lainnya seringkali diminta untuk menjadi narasumber atau fasilitator pelatihan. Jadi tidak hanya satu arah, tetapi melibatkan seluruh jajaran."

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana telah meluncurkan program-program yang bertujuan untuk mengedukasi anak-anak dan remaja mengenai pentingnya menghargai perbedaan dalam keyakinan agama. Promosi toleransi sejak dini oleh Kementerian Agama Kabupaten Jembrana diharapkan dapat memberikan dampak jangka panjang pada kehidupan sosial masyarakat. Dengan menanamkan nilai-nilai toleransi pada anak-anak, diharapkan mereka tumbuh menjadi individu yang lebih menghargai perbedaan, terbuka terhadap dialog antaragama, serta mampu menjadi agen perubahan yang positif di masa depan. Ini juga diharapkan dapat membantu menciptakan iklim sosial yang lebih damai dan harmonis di Jembrana, serta menjadi contoh bagi daerah lain di Indonesia.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Selain memberikan penekanan pada pentingnya moderasi beragama sejak usia dini, I Gede Sumarawan juga memberikan apresiasi tinggi kepada Siswi MAN 1 Jembrana, Aisah Nalah yang dinobatkan sebagai 1st Runner up Inisiator Muda Moderasi Beragama yang diselenggarakan oleh Direktur

KSKK Kemenag RI. Prestasi ini merupakan bukti nyata dari komitmen generasi muda dalam mempromosikan toleransi dan pemahaman antarumat beragama di masyarakat.

Inisiatif moderasi beragama seperti "Nyama Braya Bali" menjadi wadah penting dalam membangun kerukunan antarumat beragama dan memastikan bahwa generasi muda memiliki pemahaman yang mendalam tentang pentingnya menghormati perbedaan keyakinan. Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana, I Gede Sumarawan, berharap upaya seperti ini akan terus didorong dan ditingkatkan demi menciptakan masyarakat yang lebih inklusif dan harmonis dalam beragama.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

Gambar 4.2

MAN 1 Jembrana meraih 1st Runner Up

Promosi toleransi nilai Pancasila oleh Kementerian Agama (Kemenag) Jembrana adalah bagian dari upaya untuk memperkuat harmoni sosial dan kerukunan umat beragama di Kabupaten Jembrana, Bali. Inisiatif ini

bertujuan untuk menghidupkan kembali nilai-nilai Pancasila sebagai landasan dalam menjaga keutuhan bangsa di tengah masyarakat yang beragam.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang peneliti lakukan dengan kepala kantor Kementrrian Agama Kabuapten Jembrana, beliau mengatakan :

> "Nilai-nilai Pancasila merupakan fondasi utama kehidupan berbangsa dan bernegara, dan sebagai institusi pemerintah, kami memiliki tanggung jawab untuk menanamkan nilai-nilai tersebut dalam setiap aspek kehidupan masyarakat, termasuk dalam kehidupan beragama. Di Kemenag Jembrana, kami mempromosikan Pancasila melalui berbagai kegiatan edukatif dan sosial, seperti ceramah keagamaan, pelatihan kerukunan umat beragama, dan dialog lintas agama. Anak muda adalah penerus bangsa, jadi mereka harus paham bahwa Pancasila bukan sekadar simbol, tapi panduan hidup. Kami menyelenggarakan kegiatan seperti "Ngobrol Bareng Tokoh Lintas Agama" yang dikemas santai dan kekinian. Di sana, kami tekankan nilai-nilai seperti gotong royong, keadilan sosial, dan persatuan Indonesia agar mereka tidak hanya menghafal sila-sila Pancasila, tetapi juga mempraktikkannya. kami aktif bekerja sama dengan sekolah, universitas, dan tokoh masyarakat. Kami percaya bahwa promosi nilai-nilai Pancasila tidak bisa hanya dilakukan oleh Kementerian Agama, tapi harus menjadi gerakan bersama. Maka dari itu, kami libatkan semua pihak dalam setiap kegiatan yang kami adakan."

Dalam berbagai kesempatan I Gede Sumarawan menekankan bahwa pancasila adalah pondasi negara yang mendukung moderasi beragama. Beliau mengajak semua pihak untuk memahami nilai-nilai pancasila dalam konteks keberagaman. Beliau menyoroti peranan besar Pancasila sebagai panduan utama dalam kehidupan berbangsa dan bernegara, yang mempromosikan persatuan, keadilan sosial, dan keragaman budaya. Pancasila telah menjadi dasar kuat yang membantu mengatasi berbagai tantangan dan mempromosikan perkembangan masyarakat. I Gede Sumarawan juga menggaris bawahi peran penting Kementerian Agama dalam mempromosikan dan mendorong nilai-nilai Pancasila dan moderasi beragama

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

dalam masyarakat. Beliau menyatakan komitmen Kementerian Agama Jembrana untuk menjadi penggerak perubahan yang mendukung nilai-nilai tersebut.

Selain itu peneliti juga mewawancarai salah satu pegawai tetap disana, beliau mengatakan :

> "Bahkan Bapak Kepala sering menjadi pembicara utama dalam acara yang bertemakan kebangsaan dan Pancasila. Beliau juga selalu menekankan bahwa dalam setiap kegiatan keagamaan maupun sosial, harus diselipkan nilai-nilai Pancasila, agar masyarakat tidak melihat agama dan Pancasila sebagai sesuatu yang terpisah. Setiap rapat maupun kegiatan pembinaan, selalu diawali dengan refleksi nilai-nilai Pancasila. Misalnya, dalam pelayanan publik, kami diminta menekankan nilai keadilan sosial dan kemanusiaan. Dalam pembinaan umat, ditekankan pentingnya toleransi dan persatuan. Pegawai menjadi lebih sadar akan peran mereka sebagai abdi negara dan teladan bagi masyarakat. Masyarakat pun, khususnya umat beragama, merasakan bahwa Pancasila bukan hanya slogan, tetapi sesuatu yang nyata dalam interaksi sosial dan keagamaan sehari-hari."

I Gede Sumarawan mengumumkan bahwa Kementerian Agama Jembrana tengah mempersiapkan berbagai program dan inisiatif untuk melibatkan masyarakat dalam diskusi dan kegiatan yang mempromosikan Pancasila dan moderasi beragama. Dia mengajak semua warga masyarakat untuk turut serta dalam upaya tersebut.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Pancasila dan moderasi beragama, sebagai landasan yang mendorong persatuan dan harmoni, diharapkan akan terus berperan penting dalam memacu kemajuan di Jembrana dan seluruh Indonesia. Dengan semangat positif ini, I Gede Sumarawan dan Kementerian Agama Jembrana bertujuan untuk memperkuat persatuan dan membawa kemajuan bagi semua warga masyarakat.

Selain itu pelatihan Moderasi Beragama bagi Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama (Kemenag) Kabupaten Jembrana bertujuan untuk memperkuat pemahaman tentang moderasi beragama di kalangan ASN. Moderasi beragama adalah konsep yang mengedepankan sikap moderat, toleran, dan inklusif dalam memahami serta mengamalkan ajaran agama, sehingga dapat menciptakan kehidupan beragama yang damai dan harmonis di tengah masyarakat yang beragam. Ini termasuk pemahaman tentang indikator dan implementasi moderasi beragama dalam kehidupan sehari-hari. Pelatihan ini adalah bagian dari upaya Kementerian Agama Jembrana untuk mendukung program nasional dalam menciptakan kehidupan beragama yang damai dan rukun, sejalan dengan visi Indonesia yang menjunjung tinggi kemajemukan serta persatuan.

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan dengan kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana, beliau mengatakan :

> “ Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana juga berupaya membumikan nilai-nilai moderasi beragama di kalangan Aparatur Sipil Negara (ASN). Program pembinaan intensif dilakukan untuk memastikan bahwa sikap moderasi menjadi bagian integral dari budaya kerja ASN di lingkungan Kementerian Agama Kabupaten Jembrana.Secara keseluruhan, sikap moderasi beragama di kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana mencerminkan upaya yang serius untuk membangun masyarakat yang toleran dan harmonis, serta mengedukasi generasi muda tentang pentingnya menghargai perbedaan.”[67]

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Selanjutnya disampaikan oleh Fahmi Hidayat selaku pegawai tetap, yakni sebagai berikut :

“ Pegawai di Kementerian Agama Kabupaten Jembrana aktif

[67] I Gede Sumarawan, di wawancarai oleh penulis, Jembrana 4 juni 2024

menerapkan nilai-nilai moderasi beragama dalam kegiatan sehari-hari. Mereka terlibat dalam berbagai acara yang mempromosikan toleransi dan saling menghormati, seperti pengajian dan diskusi tentang nilai-nilai kebangsaan dan toleransi."[68]

Kementerian Agama Kabupaten Jembrana telah menunjukkan komitmen yang kuat terhadap sikap moderasi beragama melalui berbagai program dan inisiatif. Sikap ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan yang harmonis dan saling menghormati di antara umat beragama yang berbeda, Kementerian Agama Kabupaten Jembrana menjadi salah satu contoh lembaga pemerintah di Indonesia yang memiliki SDM dengan kemajemukan dalam beragama. Kementerian Agama Kabupaten Jembrana harus menjadi contoh bagi masyarakat Jembrana dalam penerapan moderasi beragama. Masyarakat akan melihat sejauh mana praktik moderasi beragama diterapkan di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana dengan bercermin pada perilaku sumber daya manusia yang bekerja di dalam ruang lingkup Kementerian Agama.

Dalam pidatonya I Gede Sumarawan menyampaikan :

" empat pilar moderasi beragama yang menjadi landasan penting dalam menjaga kerukunan. Pilar pertama adalah komitmen kebangsaan, yang menekankan pentingnya loyalitas dan cinta terhadap tanah air. Pilar kedua adalah toleransi, yang mengajarkan penghargaan terhadap perbedaan dan keragaman. Pilar ketiga adalah anti kekerasan, yang menolak segala bentuk kekerasan dalam beragama. Pilar keempat adalah akomodatif terhadap budaya, yang mengharuskan kita menghargai dan mengakomodasi keberagaman budaya yang ada"

I Gede Sumarawan juga menegaskan bahwa budaya kerja ini harus

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
JEMBER

[68] Fahmi Hidayat, di wawancarai oleh penulis, Jembrana 4 juni 2024

diinternalisasi oleh semua anggota Satuan Kerja (Satker) di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana, dari tingkat paling atas hingga bawah. Beliau mengatakan :

> "Budaya kerja ini bukan sekadar istilah atau slogan, tetapi harus menjadi bagian yang melekat dalam cara kita menjalankan tugas sehari-hari. Ini adalah kunci kesuksesan kita dalam memberikan pelayanan terbaik kepada Masyarakat"

Melalui berbagai program dan inisiatif ini, Kepala Kantor Kemenag Jembrana menunjukkan komitmennya untuk mempromosikan toleransi dan pemahaman antarumat beragama, serta mempersiapkan generasi muda untuk menjadi agen perubahan dalam mewujudkan perdamaian dan stabilitas sosial.

I Gede Sumarawan selalu menekankan pentingnya moderasi beragama dan menjaga kerukunan umat beragama, selain itu Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana juga membangun kampung moderasi beragama (KMB) yang terletak di Desa Tegalbadeng pada tanggal 27 Juli 2023. Kampung Moderasi Beragama di Desa Tegalbadeng Timur, Jembrana, Bali, dibentuk sebagai bagian dari program Kementerian Agama Kabupaten Jembrana untuk menciptakan kerukunan antarumat beragama dan meningkatkan toleransi di masyarakat. Acara ini menjadi momen penting dalam upaya memperkuat harmoni antarumat beragama dan mempromosikan nilai-nilai toleransi dalam masyarakat.

Selain membangun Kampung Moderasi Beragama di Desa Tegalbadeng Timur, Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana juga membangun Kampung Moderasi Beragama di Desa Pendem pada tanggal 26

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Juli 2023. Kampung Moderasi Beragama di Desa Pendem, Jembrana, merupakan inisiatif yang bertujuan untuk memperkuat kerukunan antarumat beragama dan menanamkan nilai-nilai toleransi di masyarakat.

Dengan tema "Indahnya Kehidupan Bermasyarakat Dengan Moderasi Beragama," acara tersebut bertujuan untuk memperbaiki dan menjaga hubungan antar keyakinan umat beragama di Desa Tegalbadeng Timur dan Pendem. Program ini diharapkan akan menjadi mercusuar harapan dan inspirasi bagi masyarakat luas dalam memahami dan menghargai perbedaan keyakinan dan saling bekerja sama dalam kerukunan.

Inisiatif ini bertujuan untuk menciptakan lingkungan yang damai dan harmonis di Desa Pendem, di mana semua Masyarakat terlepas dari latar belakang agama dapat hidup berdampingan dengan saling menghargai perbedaan yang ada.

Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan dengan kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana tentang latar belakang Pembangunan kampung moderasi beragama, beliau mengatakan :

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

" Pembangunan Kampung Moderasi Beragama di Desa Tegalbadeng Timur dan Desa Pendem ini merupakan bagian dari upaya kami untuk memperkuat kerukunan antarumat beragama. Kami melihat bahwa Jembrana, khususnya di kedua desa ini, memiliki potensi besar untuk menjadi contoh bagaimana masyarakat yang beragam dapat hidup berdampingan secara harmonis. Kami ingin menjadikan wilayah ini sebagai model bagaimana toleransi, kerja sama, dan saling menghormati dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari."[69]

[69] I Gede Sumarawan, di wawancarai oleh penulis, Jembrana 4 juni 2024

Beliau menambahkan mengenai fokus utama pembangunan kampung moderasi :

" Fokus utama kami adalah memperkuat kesadaran moderasi beragama, yaitu memahami bahwa setiap agama memiliki nilai-nilai universal yang bisa diterima oleh semua pihak. Dalam konteks ini, kami ingin mengajak masyarakat untuk lebih mengedepankan sikap moderat, yaitu tidak ekstrem dalam memandang perbedaan, tetapi mencari titik temu dan solusi bersama. Selain itu, kami juga ingin menguatkan wawasan kebangsaan, sehingga masyarakat tidak hanya memahami ajaran agamanya masing-masing, tetapi juga bagaimana agama tersebut bisa memberi kontribusi positif bagi bangsa dan negara."[70]

Selain itu tanggapan masyarakat Desa Pendem mengenai pembangunan kampung moderasi beragama, beliau mengatakan :

" Masyarakat Desa Pendem sangat mendukung program ini. Sebagai desa yang juga memiliki keanekaragaman agama, kami menyadari pentingnya hidup dalam kedamaian dan saling menghormati. Program ini memberikan banyak manfaat bagi warga, terutama dalam membangun rasa saling percaya dan mengurangi potensi konflik. Kami juga belajar banyak mengenai pentingnya moderasi beragama dalam kehidupan sehari-hari.[71]

Pada waktu yang bersamaan penulis mewawancarai kepala karang taruna Desa Tegalbadeng Timur tentang peran pemuda dalam mendukung kampung moderasi beragama :

" Kami, para pemuda, berperan aktif dalam kegiatan ini. Karang Taruna sering mengadakan kegiatan olahraga bersama, kerja bakti, dan berbagai acara budaya yang melibatkan seluruh warga, tanpa memandang agama. Kami juga mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh desa tentang bagaimana menjadi agen moderasi beragama, sehingga kami bisa menjadi contoh bagi teman-teman lainnya.[72]

Kampung Moderasi Beragama di Jembrana diharapkan tidak hanya

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER

[70] I Gede Sumarawan, di wawancarai oleh penulis, Jembrana 4 juni 2024
[71] Agus Wibowo, di wawancarai oleh penulis, Jembrana 5 juni 2024
[72] Kadek Sutrisna, di wawancarai oleh penulis, Jembrana 5 juni 2024

menciptakan suasana damai di tingkat lokal tetapi juga menjadi model bagi daerah lain dalam membangun kerukunan antarumat beragama. Dengan melibatkan generasi muda dalam berbagai kegiatan, program ini bertujuan untuk menanamkan nilai-nilai moderasi beragama sejak dini, sehingga dapat menciptakan masyarakat yang lebih inklusif dan harmonis di masa depan.

C. Pembahasan Temuan

Berdasarkan hasil temuan khusus yang di peroleh dalam penelitian ini melalui data dari hasil observasi, wawancara dan studi dokumentasi. Agar lebih mudah menjawab petanyaan yang menjadi dasar penelitian di lokasi, pada pembahasan temuan ini di sesuaikan dengan sub pokok bahasan, yaitu konsep-konsep yang bersumber dari pemikiran peneliti yang relevan dengan topik ini. pembahasan temuan ini disusun secara sistematis yang menyesuaikan kondisi kondisi lapangan mengenai "gaya kepemimpinan dalam menerapkan sikap moderasi beragama di Kementerian Agama Kabupaten Jembrana", Berikut ini penjelasan peneliti mengenai pembahasan hasil temuan penelitian :

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

1. Gaya Kepemimpinan Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana Bali dalam Menerapkan Sikap Moderasi Bagi Pegawai

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi perubahan perlaku orang lain, baik secara langsung maupun tidak langsung melekat pada diri seorang pemimpin, yang dapat dilihat dari berbagai faktor baik faktor-faktor internal maupun faktor-faktor eksternal.[73] Setiap pemimpin

[73] Herlambang, *Perilaku Organisasi,* (Yogyakarta : Gosyen Publishng, 2014)

memiliki corak dan gaya kepemimpinannya yang nampak sebagai seni kepemimpinannya dalam memimpin, seperti halnya gaya kepemimpinan kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana dalam menerapkan sikap moderasi beragama bagi pegawai memiliki beberapa gaya kepemimpinan antara lain :

a. Gaya kepemimpinan partisipatif yang dimana kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana selalu mengutamakan partisipasi dan kolaborasi antara pemimpin dan bawahan dalam pengambilan keputusan dan tidak memberikan batasan atau perbedaan antara kepala kantor dengan seluruh pegawainya.

b. Gaya kepemimpinan transformasional yang menekankan pentingnya memberikan motivasi dan dorongan kepada pegawai untuk mencapai tujuan bersama. Pemimpin yang menerapkan gaya ini mampu menciptakan iklim kerja yang inovatif, produktif, harmonis dan mendorong pertumbuhan pribadi secara profesional.

c. Gaya kepemimpinan multikultural yang dimana mengakui dan menghargai keragaman, budaya, agama, dan latar belakang etnis dalam suatu organisasi sehingga terciptanya lingkungan kerja yang inklusif dan produktif. Pemimpin yang mampu mengelola keberagaman ini tidak hanya menciptakan lingkungan kerja yang inklusif tetapi juga memanfaatkan keragaman sevagai sumber kekuatan untuk mencapai hasil yang lebih baik bagi organisasi.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Temuan penelitian diatas relevan dengan teori yang dikemukakan Robbis Coulter yang menyebutkan gaya kepemimpinan demokrasi menggambarkan pemimpin yang melibatkan karyawan dalam membuat keputusan, mendelegasikan wewenang dan menggunakan umpan balik sebagai kesempatan untuk melatih keryawan.[74] Hasil penelitian ini juga relevan dengan teori Ramayulis, Mulyadi yang mengebutkan kepemimpinan sebagai salah satu fungsi manajemen yang merupakan hal yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi.[75]

Hasil pembahasan dan temuan yang peneliti dapatkan yakni kepemimpinan kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana Bali cukup bijaksana dan bertanggung jawab yaitu bijaksana dalam hal memberikan keputusan kemudian menyelesaikan sebuah masalah dan bertanggung jawab dalam kepemimpinannya. Temuan di dukung oleh hasil observasi penulis selama masa penelitian pada tanggal 1 juli 2024 bahwa kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana Bali telah menjalankan peran kepemimpinannya secara baik, itu tercerminkan dari kondisi kerja yang menyenangkan. Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana Bali tidak memberikan batasan ataupun perbedaan antara pegawai islam, kristen, hindu, maupun budha, semua berbaur menjadi satu kesatuan, meskipun begitu mereka tetap profesional dan serius dalam melaksanakan tugasnya masing-masing dan ketika istirahat

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[74] Robbins Coulter, *Perilaku Organisasi*,(Jakarta : Raja Garuda press, 2010)
[75] Ramayulis, Mulyadi, *Manajemen dan Kepemimpinan Kependidikan Islam*, Jakarta: Kalam Mulia 2017, 183.

berlangsung disitulah terjadi suasana keakraban dan rasa kekeluargaan, banyak candaan dan gurauan antara kepala kantor dengan staf pegawai lainnya namun tidak membuat kharisma dan wibawanya turun dihadapan bawahannya.

2. Cara Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana dalam Memperkuat Sikap Moderasi Beragama

Berdasarkan penyajian data yang didapatkan bahwa kepala kantor kementerian agama kabupaten jembrana dalam memperkuat sikap moderasi beragama dilakukan dengan cara melakukan dialog internal dan moderasi beragama yang penerapannya menekankan empat pilar moderasi beragama: komitmen kebangsaan, toleransi, anti kekerasan, dan akomodasi terhadap budaya. Kegiatan ini diharapkan dapat menciptakan masyarakat yang harmonis dan mendukung visi Jembrana yang bahagia dan Indonesia maju. Kegiatan pembinaan kerukunan umat beragama yang dapat mewujudkan visi misi Kementerian Agama sehingga keamanan dan kenyamanan dalam beribadah serta stabilitas nasional dapat terwujud. Kegiatan pelibatan generasi muda dalam kegiatan moderasi dilakukan untuk membangun pemahaman mendalam tentang nilai-nilai saling menghormati dan kerja sama antarumat beragama sehingga generasi muda dapat berkontribusi dalam mewujudkan perdamaian dan stabilitas di lingkungan masyarakat.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Temuan penelitian diatas relevan dengan teori yang dikemukakan Henry Mintzberg yang menyebutkan pimpinan dalam meningkatkan suatu kinerja atau manajemen dalam suatu organisasi diuraikan dalam peranan pribadi

(Interpersonal Role) bahwasanya pemimpin organisasi mengarahkan, serta memberi perintah, bimbingan dan memberi petunjuk bagi anggota organisasi, dalam penelitian ini merujuk pada I Gede Sumarawan dalam melakukan kepemimpinannya memberikan bimbingan berupa materi Teologi Islam dan Toleransi Khilafiyah yang menyebutkan Islam Sebagai Rahmatan Lil Alamin.[76] Hasil penelitian ini juga relevan dengan penelitian terdahulu karya Ezah Fatimatus Saruroh dalam penelitiannya menyebutkan dalam mewujdukan sikap moderasi beragama masyarakat menerapkan nilai moderasi dengan menghargai perbedaan yang ada dalamkehidupan sehari-hari.[77]

Berdasarkan temuan dan hasil pembahasan, maka dapat dipahami bahwa Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana dalam memperkuat sikap moderasi beragama telah menunjukkan peran yang strategis dan aktif melalui berbagai pendekatan yang sistematis. Upaya tersebut diwujudkan melalui pelaksanaan dialog internal dan kegiatan moderasi beragama yang berfokus pada penguatan empat pilar moderasi beragama, yaitu komitmen kebangsaan, toleransi, anti kekerasan, dan akomodasi terhadap budaya lokal. Strategi ini tidak hanya memperkuat kerukunan umat beragama, tetapi juga mendukung visi daerah menuju masyarakat Jembrana yang bahagia dan Indonesia yang maju. Cara kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana dalam memperkuat sikap moderasi beragama antara lain :

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

[76] Badeni, Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi. Bandung: Alfabeta. 2012.
[77] Ezah Fatimatus Saruroh, "Peningkatan nilai-nilai moderasi beragama melalui kegiatan sosialisai moderasi beragama di kampung mansur besar kelurahan tembeling tanjung kabupaten bintan" STAIN Abdurrahman, 2022.

a. pelibatan generasi muda dalam kegiatan moderasi menjadi langkah preventif dan edukatif untuk membangun karakter bangsa yang inklusif dan damai, dengan membangun kesadaran sejak dini tentang pentingnya saling menghormati, generasi muda diharapkan mampu menjadi agen perdamaian di tengah masyarakat yang majemuk.
b. Promosi toleransi nilai pancasila oleh Kementerian Agama (Kemenag) Jembrana adalah bagian dari upaya untuk memperkuat harmoni sosial dan kerukunan umat beragama di Kabupaten Jembrana, Bali. Inisiatif ini bertujuan untuk menghidupkan kembali nilai-nilai Pancasila sebagai landasan dalam menjaga keutuhan bangsa di tengah masyarakat yang beragam.
c. Melatih aparatur sipil negara (ASN) pelatihan ini upaya Kementerian Agama Jembrana untuk mendukung program nasional dalam menciptakan kehidupan beragama yang damai dan rukun, sejalan dengan visi indonesia yang menjunjung tinggi kemajemukan serta persatuan.
d. Membangun kampung moderasi beragama di Jembrana diharapkan tidak hanya menciptakan suasana damai di tingkat lokal tetapi juga menjadi model bagi daerah lain dalam membangun kerukunan antarumat beragama. Dengan melibatkan generasi muda dalam berbagai kegiatan, program ini bertujuan untuk menanamkan nilai-nilai moderasi beragama sejak dini, sehingga dapat menciptakan masyarakat yang lebih inklusif dan harmonis di masa depan.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Secara keseluruhan, strategi dan implementasi yang dilakukan oleh Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana menunjukkan efektivitas dalam membangun harmoni sosial dan stabilitas keagamaan melalui pendekatan moderasi. Temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan yang visioner dan kolaboratif mampu menghadirkan perubahan positif dalam penguatan nilai-nilai keberagamaan yang moderat di tingkat lokal.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan rumusan masalah penelitian mengenai Gaya Kepemimpinan dalam Menerapkan Sikap Moderasi Beragama di Kementerian Agama Kabupaten Jembrana, maka penulis menarik kesimpulan bahwa :

1. Gaya kepemimpinan kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana Bali mengimplementasikan bebrapa gaya kepemimpinan diantaranya. 1). Perpartisipatif, ide dapat mengalir dari bawah yaitu anggota. Pemimpin memberikan ruang gerak bagi para bawahan untuk dapat berpartisipasi dalam pembuatan suatu keputusan serta adanya suasana persahabatan dan hubungan saling percaya antara pemimpin dan anggota. 2). Transformasional, dapat menginspirasi perubahan positif pada anggotanya. 3). Multikultural, memperhatikan dan menghargai perbedaan budaya, bahasa, norma, dan nilai dalam tim menciptakan lingkungan kerja inklusif dan produktif.
2. Cara kepala kantor Kementerian Agama Jembrana dalam memperkuat sikap moderasi beragama, I Gede Sumarawan, menjelaskan bahwa moderasi beragama adalah kunci untuk menciptakan kerukunan dan toleransi antar umat beragama. Beberapa inisiatif yang diambil meliputi 1). mengedukasi anak muda dan kesadaran sejak dini yang bertujuan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

untuk membentuk karakter anak yang toleran. 2). mempromosikan nilai-nilai pancasila. 3). program pelatihan Aparatur Sipil Negara kegiatan Kementerian Agama Jembrana, dan harapan untuk masa depan yang lebih harmonis dan damai. 4). Membangun Kampung Moderasi Beragama di Desa Tegalbadeng Timur dan Pendem dibentuk dengan tujuan meningkatkan toleransi antarumat beragama, memperkuat persatuan, menanggapi tantangan sosial, dan mengurangi potensi konflik.

Saran

1. Kepada kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana untuk terus mempertahankan serta memperkuat sikap moderasi beragama di kalangan pegawai dan menciptakan lingkungan yang harmonis dan mendukung kerukunan antarumat beragama di masyarakat jembrana.
2. Kepada pegawai di lingkungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana agar tetap menjunjung tinggi nilai-nilai agama dan saling merangkul serta menghargai perbedaan yang ada agar terciptanya dunia kerja yang harmonis.
3. Kepada penulis agar memperluas wawasan dan pengetahuan mengenai moderasi beragama di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana maupun instansi manapun agar penelitian menjadi lebih maksimal.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DAFTAR PUSTAKA

Ahidul, Asror. *Paradigma Dakwah: Konspsi Dan Dasar Pengembangan Ilmu,* Yogyakarta, LKIS, 2018.

Akhmadi, A. *Moderasi Beragama dalam Keragaman Indonesia* Religius Moderation in Indonesia`s Diversity. Diklat Keagamaan, 2019. 45-55.

Ali, Mukti. *Ilmu Perbandingan Agama* (Sebuah Pembahasan Tentang Methodos dan Sistima), Yogyakarta : Yayasan Nida, 1970.

Ali, Nurdin. *Model moderasi beragama berbasis pesantren salaf*. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2019.

Asmendri, *Teori dan Aplikasi Manajemen Peningkatan Mutu Pendidikan Sekolah dan Madrasah*. (Stain Batusangkar Press 2012)

Badeni. Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi. Bandung: Alfabeta.

Erniati, e. *Peranan kementerian agama dalam mengimp lementasikan konsep moderasi beragama di kabupaten sinjai* (Doctoral dissertation, Universitas Islam Ahmad Dahlan). 2022.

Fahri, M., & Zainuri, A. (2019). *Moderasi beragama di Indonesia*. Intizar, *25*(2), 95-100.

Fatimah, S., Fatkhurrohman, F., & Rahman, R. A. *Upaya guru Pai dalam menanamkan moderasi beragama pada siswa MA AL-IRSYAD Gunungjati Pagedongan Banjarnrgara*. Alphateach (Jurnal Profesi Kependidikan dan Keguruan), 2023 *3*(1).

Fauzan, *Menjaga Keragaman Ekonomi Rakyat Ditengah Pandemi Covid-19. Pendidikan Multikultural*, 2020.

Imam, Turmudzi. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Analisis Era Pandemi Covid 19,* Yogyakarta, Bildung, 2022.

Junaedi, E. *Inilah moderasi beragama perspektif Kemenag*. Harmoni, *18*(2), 2019, 182-186.

Kantor Kementerian Agama Kabupaten Pekalongan, Empat Indikator dalam Moderasi Beragama – Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Tengah (kemenag.go.id) 2022.

Muhyiddin, A. S. *Penanaman Nilai-nilai Moderasi Beragama melalui Majelis Taklim di Kecamatan Jambu Kabupaten Semarang*.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER

Nurdin, A., & Naqqiyah, M. S. *Model moderasi beragama berbasis pesantren salaf*. Islamica: Jurnal Studi Keislaman, *14*(1), 2019, 82-102.

Rivai, *Kepemimpinan Pendidikan*. (Jakarta: Cahaya ilmu 2003), 3

Saruroh, E. F., Prayoga, W. R., Nurbalqis, S., Fransisca, Y. A., Ayuni, P., Yanti, I., ... & Kamarullazi, K. *Peningkatan Nilai Moderasi Beragama Melalui Kegiatan Sosialisasi Moderasi Beragama di Kampung Mansur Besar Kelurahan Tembeling Tanjung Kabupaten Bintan*. Jurnal Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat Kepulauan Riau (JPPM Kepri), *2*(1), 2022, 45-54.

Shihab, M. Q. Wasathiyyah Wawasan Islam tentang Moderasi Beragama. Lentera Hati Group. 2019.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta. 2015.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D_*. Bandung: Alfabeta. 2017.

Taufiq, F., & Alkholid, A. M. Peran Kementerian Agama dalam mempromosikan moderasi beragama di era digital. Jurnal Ilmu Dakwah. 2021.

Waryani Fajar Riyanto, *Moderasi Kerukunan Beragama Diindonesia*, (indonesia 2021).

Zikrilla, m. Peran kepala kantor kementerian agama kabupaten tanah datar dalam meningkatkan kualitas pelayanan di bidang pendidikan madrasah. 2020.

Zainuddin, Solusi Mencegah Konflik Antarumat Beragama, Malang 11 November 2013.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhammad Zainul Wafa

NIM : 205103040002

Prodi/ Jurusan : Manajemen Dakwah

Fakultas : Dakwah

Institusi : Universitas Islam Negeri Kiai Achmad Siddiq Jember

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa dalam hasil penelitian ini tidak terdapat unsur-unsur penjiplakan karya penelitian atau karya ilmiah yang pernah dilakukan atau dibuat orang lain, kecuali secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

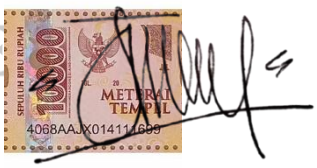
Apabila di kemudiah hari ternyata hasil penelitian ini terbukti terdapat unsur-unsur penjiplakan dan ada klaim dari pihak lain, maka saya bersedia untuk diproses sesuai peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa adanya unsur pemaksaan dari siapapun.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Jember, 18 November 2024

Saya yang menyatakan



Muhammad Zainul Wafa

NIM : 205103040002

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
KANTOR KEMENTERIAN AGAMA KABUPATEN JEMBRANA
Jalan Hasanudin No.1 Negara – Bali 82217
Telepon (0365) 41087 ; Faksimile (0365) 41184
Website : https://jembrana.kemenag.go.id; Email : kajembrana@kemenag.go.id

SURAT KETERANGAN

Nomor: 3205/Kk.13.30/PP.00.7/7/2024

Berdasarkan surat dari Universitas Islam Negeri Kiai Achmad Siddiq Jember nomor B.1031/Un.22/6.a/PP.00.9/5/2024 tanggal 1 Juni 2024 tentang permohonan tempat penelitian skripsi, maka yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama	:	I Gede Sumarawan, S.E, M.Pd.H
NIP	:	196911141998031002
Jabatan	:	Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana

Dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Mahasiswa yang tersebut dibawah ini telah melaksanakan kegiatan penelitian selama 30 hari:

Nama	:	Muhammad Zainul Wafa
NIM	:	205103040002
Fakultas	:	Dakwah
Program Studi	:	Manajemen Dakwah
Semester	:	VIII
Judul Skripsi	:	Kepemimpinan Kepala Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana Bali dalam Menerapkan Sikap Moderasi Beragama Bagi Pegawai.

Demikian surat keterangan ini dibuat dengan sesungguhnya untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jembrana, 1 Juli 2024

Kepala,

I Gede Sumarawan

Dokumen ini telah ditanda tangani secara elektronik.
Token : YNXk4W

MATRIKS PENELITIAN

Judul	Variabel	Indikator	Sumber Data	Metode Penelitian	Fokus Penelitian
Gaya Kepemimpinan dalam Menerapkan Sikap Moderasi Beragama di Kementerian Agama Kabupaten Jembrana	1. Gaya kepemimpinan 2. Cara memperkuat sikap moderasi bergama	1. Kepemimpinan 2. Sejarah Kementerian Agama 3. Moderasi Beragama 4. Pegawai	Primer 1. Wawancra 2. Dokumentasi Skunder 1. Buku 2. Artikel 3. Jurnal	1. Pendekatan penelitian menggunakan penelitian kualitatif deskritif 2. Metode pengumpulan data: a. Wawancara b. Observasi c. Dokumentasi d. Analisis data	1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala kantor kementerian agama kabupaten jembrana bali dalam menerapkan moderasi beragama bagi pegawai ? 2. Bagaimana cara kepala kantor kementerian agama kabupaten jembrana dalam memperkuat sikap moderasi beragama dilingkungan pegawai ?

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

PEDOMAN WAWANCARA

Identitas Narasumber

Nama : I Gede Sumarawan

Instansi : Kementerian Agama Kabupaten Jembrana

Jabatan : Kepala Kantor

Daftar Pertanyaan	Jawaban
1. Bagaimana bapak mendefinisikan gaya kepemimpinan yang bapak terapkan di kantor Kementerian Agama Jembrana ?	Saya mengupayakan setiap ucapan, pemikiran dan setiap langkah sudah mencerminkan bagaimana sikap sebagai seorang pemimpin, apa yang saya ucapkan itu pula yang saya laksanakan, sebagai seorang pemimpin saya mengayomi dan memberikan pembinaan pada semua agama yang ada di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana
2. Bagaimana biasanya proses pengambilan keputusan di kantor Kementerian Agama Jembrana, apakah lebih banyak bersifat top-down atau melibatkan tim secara partisipatif ?	1. Di Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana, proses pengambilan keputusan pada dasarnya mengedepankan prinsip partisipatif. Kami percaya bahwa keputusan yang baik lahir dari komunikasi dan musyawarah yang terbuka antarunit kerja. Meskipun dalam situasi tertentu memang diperlukan pendekatan top-down, terutama untuk keputusan strategis dan bersifat segera, namun secara umum kami lebih banyak melibatkan tim. 2. Setiap seksi atau bidang memiliki ruang untuk menyampaikan analisis, masukan, dan pandangan mereka. Misalnya, sebelum mengambil keputusan terkait program pelayanan umat atau pembinaan keagamaan, kami adakan rapat koordinasi

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

	terlebih dahulu, dan semua pihak diberi kesempatan berbicara. Kami ingin memastikan bahwa setiap kebijakan yang kami ambil tidak hanya efektif dari sisi administrasi, tetapi juga relevan dengan kebutuhan di lapangan.
3. Bisakah bapak jelaskan secara singkat peran Kementerian Agama khususnya di Jembrana, dalam memperkuat moderasi beragama ?	Tentu. Kementerian Agama memiliki peran strategis dalam memperkuat moderasi beragama, khususnya di daerah seperti Jembrana yang masyarakatnya sangat beragam, baik dari sisi agama maupun budaya. Kami berperan sebagai fasilitator dan edukator dalam membangun pemahaman keagamaan yang sejuk, inklusif, dan toleran. Di Jembrana, kami melakukan pembinaan lintas agama, dialog kerukunan antarumat, dan penguatan kapasitas para penyuluh agama agar mereka bisa menyampaikan pesan-pesan moderasi secara tepat. Kami juga aktif masuk ke sekolah-sekolah, pesantren, dan organisasi kepemudaan untuk menyampaikan nilai-nilai seperti toleransi, anti-ekstremisme, serta pentingnya hidup berdampingan secara damai.
4. Bisakah bapak jelaskan apa latar belakang dari pembangunan kampung moderasi beragama di desa Tegalbadeng Timur dan desa Pendem ?	Pembangunan Kampung Moderasi Beragama di Desa Tegalbadeng Timur dan Desa Pendem ini merupakan bagian dari upaya kami untuk memperkuat kerukunan antarumat beragama. Kami melihat bahwa Jembrana, khususnya di kedua desa ini, memiliki potensi besar untuk menjadi contoh bagaimana masyarakat yang beragam dapat hidup berdampingan secara harmonis. Kami ingin menjadikan wilayah ini sebagai model bagaimana toleransi, kerja sama, dan saling menghormati dapat diterapkan dalam kehidupan sehari-hari.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

5. Apa yang menjadi fokus utama dalam pembangunan kampung moderasi ini ?	Fokus utama kami adalah memperkuat kesadaran moderasi beragama, yaitu memahami bahwa setiap agama memiliki nilai-nilai universal yang bisa diterima oleh semua pihak. Dalam konteks ini, kami ingin mengajak masyarakat untuk lebih mengedepankan sikap moderat, yaitu tidak ekstrem dalam memandang perbedaan, tetapi mencari titik temu dan solusi bersama. Selain itu, kami juga ingin menguatkan wawasan kebangsaan, sehingga masyarakat tidak hanya memahami ajaran agamanya masing-masing, tetapi juga bagaimana agama tersebut bisa memberi kontribusi positif bagi bangsa dan negara.

Identitas Narasumber

Instansi : Kementerian Agama Kabupaten Jembrana

Jabatan : Pegawai

Daftar Pertanyaan	Jawaban
1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana ?	Kepala Kemenag Jembrana memiliki gaya kepemimpinan yang sangat partisipatif. Beliau selalu melibatkan kami dalam pengambilan keputusan, terutama untuk hal-hal yang berhubungan dengan tugas dan tanggung jawab di setiap bidang.
2. bagaimana cara kepala kantor dalam memimpin dan mengambil keputusan ?	Beliau selalu berusaha membawa perubahan positif dalam organisasi. Fokusnya tidak hanya pada pencapaian target kerja, tetapi juga pada pengembangan kemampuan dan potensi setiap pegawai. Beliau sering memberikan motivasi agar kami bisa berpikir lebih kreatif dan inovatif dalam menjalankan tugas
3. Apakah kepala kantor sering mengambil keputusan sendiri atau melibatkan tim dalam	Beliau sering mengadakan rapat dan meminta pendapat kami sebelum mengambil keputusan. Dalam rapat

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER

proses pengambilan keputusan ?	tersebut, setiap orang diberi kesempatan untuk berbicara dan menyampaikan ide atau kekhawatirannya. Kami merasa menjadi bagian dari keputusan, bukan hanya menjalankan perintah
4. Apakah kepala kantor memberi kesempatan bawahannya untuk berkembang ?	1. Saya merasa lebih termotivasi dan nyaman bekerja di sini karena beliau selalu mendukung kami dan menghargai kerja keras kami. Ketika ada kesulitan, beliau tidak ragu untuk turun langsung membantu atau memberikan solusi. Ini membuat kami merasa didukung penuh. 2. Beliau sering memberi apresiasi, baik secara langsung maupun dalam rapat. Jika ada yang berprestasi, beliau tidak ragu untuk memujinya di depan yang lain. Selain itu, beliau juga memberi kami kesempatan untuk mengikuti pelatihan atau seminar untuk mengembangkan diri, sehingga kami merasa diperhatikan dan didukung.
5. Bagaimana bapak menilai kepala kantor Kementerian Agama Kabupaten Jembrana dibandingkan kepala kantor sebelumnya ?	Menurut saya, Kepala Kantor yang sekarang sangat komunikatif dan terbuka. Beliau aktif terjun langsung ke lapangan dan mendorong partisipasi semua pegawai dalam setiap program. Dibandingkan sebelumnya, beliau lebih menekankan kolaborasi, inovasi, dan penguatan nilai-nilai moderasi beragama dalam setiap kegiatan

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

Identitas Narasumber

Masyarakat desa Tegalbadeng Timur dan desa Pendem

Daftar Pertanyaan	Jawaban
1. Bagaimana tanggapan masyarakat desa Tegalbadeng	1. Kami menyambut baik pembangunan Kampung

Timur dan desa pendem mengenai pembangunan kampung moderasi beragama ini ?	Moderasi Beragama di desa kami. Selama ini masyarakat sudah hidup rukun meskipun berbeda agama, dan program ini semakin memperkuat semangat toleransi yang sudah ada. Kami merasa senang karena Kementerian Agama memberi perhatian dan mendorong kami menjadi contoh kerukunan antarumat beragama. 2. Masyarakat Desa Pendem sangat mendukung program ini. Sebagai desa yang juga memiliki keanekaragaman agama, kami menyadari pentingnya hidup dalam kedamaian dan saling menghormati. Program ini memberikan banyak manfaat bagi warga, terutama dalam membangun rasa saling percaya dan mengurangi potensi konflik. Kami juga belajar banyak mengenai pentingnya moderasi beragama dalam kehidupan sehari-hari
2. Bagaimana peran pemuda dalam mendukung kampung moderasi beragama di desa pendem ?	Kami, para pemuda, berperan aktif dalam kegiatan ini. Karang Taruna sering mengadakan kegiatan olahraga bersama, kerja bakti, dan berbagai acara budaya yang melibatkan seluruh warga, tanpa memandang agama. Kami juga mengikuti pelatihan yang diselenggarakan oleh desa tentang bagaimana menjadi agen moderasi beragama, sehingga kami bisa menjadi contoh bagi teman-teman lainnya.
3. Apa saja tantangan yang dihadapi dalam pelaksaan program ini ?	Secara umum, tantangannya sangat minim. Masyarakat di sini sudah sejak lama hidup berdampingan secara rukun meskipun berbeda keyakinan. Kalau pun ada tantangan, mungkin hanya pada awal sosialisasi, di mana beberapa warga masih belum memahami maksud

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

	dari istilah 'moderasi beragama'. Namun setelah dijelaskan oleh pihak Kemenag dan tokoh masyarakat, semuanya bisa menerima dengan baik. Dukungan dari seluruh unsur masyarakat juga sangat kuat, sehingga program ini bisa berjalan lancar dan diterima secara positif.
4. Apa harapan anda terkait masa depan kampung moderasi beragama ini ?	Harapan kami ke depan, semoga Kampung Moderasi Beragama ini terus berkembang dan tidak hanya menjadi program simbolis, tapi benar-benar membawa manfaat nyata bagi masyarakat. Kami ingin agar nilai-nilai toleransi, saling menghargai, dan hidup damai terus ditanamkan, terutama kepada generasi muda. Selain itu, kami berharap desa ini bisa menjadi contoh bagi daerah lain, bahwa kerukunan itu bisa dibangun dan dijaga dengan baik melalui semangat moderasi beragama.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R

DOKUMEN KEGIATAN

Wawancara penulis bersama I Gede Sumarawan (Kepala Kemenag Jembrana)

Wawancara penulis bersama Patahul Bari (Kasubag TU)

UI RI
KIA DIQ

Wawancara penulis bersama Subhan (Kasi Bimas Islam)

Wawancara penulis bersama Eni Setiawati (Pendidikan Islam)

UNI ERI
KIAI H DDIQ

Wawancara penulis dengan pegawai Kementerian Agama Jembrana

Wawancara penulis dengan masyarakat Tegalbadeng Timur dan Pendem

UNI GERI
KIAI H DDIQ

BIODATA PENULIS

Nama	: Muhammad Zainul Wafa
Tempat Tanggal Lahir	: Jember, 24 Agustus 2002
Jenis Kelamin	: Laki-laki
Agama	: Islam
Status	: Belum Menikah
Kebangsaan	: Indonesia
Alamat	: Dusun Krajan – Klompangan – Ajung - Jember
No. Handphone	: 081554203041
Email	: zhiendwafa332@gmail.com
NIM	: 205103040002
Fakultas	: Dakwah
Jurusan/Prodi	: Manajemen Dakwah

A. Riwayat Pendidikan

1.	SD	: SDN Klompangan 02
2.	SMP	: MTS Miftahul Huda
3.	SMA	: MA Arrisalah
4.	S1	: UIN KHAS JEMBER

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ
J E M B E R