

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN MODERASI BERAGAMA  
DI SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI 1 LUMAJANG**

**SKRIPSI**



Oleh:

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
**Novi Rovika**  
NIM. 221101030020  
J E M B E R

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER  
FAKULTAS TARBIYAH DAN ILMU KEGURUAN  
NOVEMBER 2025**

**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH  
DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN MODERASI BERAGAMA DI  
SEKOLAH MENENGAH KEJURUAN NEGERI 1 LUMAJANG**

**SKRIPSI**

diajukan kepada Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember untuk  
memenuhi salah satu persyaratan memperoleh  
Gelar Sarjana Pendidikan (S.Pd.)  
Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa  
Program Studi Manajemen Pendidikan Islam

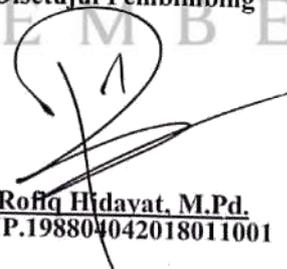
Oleh:

**Novi Rovika**

NIM. 221101030020

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

**Disetujui Pembimbing**

  
**Rofiq Hidayat, M.Pd.**  
NIP.198804042018011001



## MOTTO

وَكَذَلِكَ جَعَلْنَاكُمْ أُمَّةً وَسَطًا لِتَكُونُوا شُهَدَاءَ عَلَى النَّاسِ وَيَكُونَ الرَّسُولُ عَلَيْكُمْ  
شَهِيدًا ۗ وَمَا جَعَلْنَا الْقِبْلَةَ الَّتِي كُنْتَ عَلَيْهَا إِلَّا لِنَعْلَمَ مَنْ يَتَّبِعِ الرَّسُولَ مِمَّنْ يَنْقَلِبُ عَلَيَّ  
عَقْبَهُ ۗ وَإِنْ كَانَتْ لَكَبِيرَةً إِلَّا عَلَى الَّذِينَ هَدَى اللَّهُ ۗ وَمَا كَانَ اللَّهُ لِيُضِيعَ إِيمَانَكُمْ ۗ إِنَّ  
اللَّهَ بِالنَّاسِ لَرَءُوفٌ رَحِيمٌ

Artinya: Demikian pula kami telah menjadikan kamu (umat Islam) **umat pertengahan** agar kamu menjadi saksi atas (perbuatan) manusia dan agar Rasul (Nabi Muhammad) menjadi saksi atas perbuatan kamu. Kami tidak menetapkan kiblat yang dahulu kamu ber kiblat kepadanya, kecuali agar kami mengetahui dalam kenyataan siapa yang mengikuti Rasul dan siapa yang berbalik ke belakang. Sesungguhnya pemindahan kiblat itu sangat berat, kecuali bagi orang yang telah diberi petunjuk oleh Allah. Allah tidak akan menyia-nyiakan imanmu. Sesungguhnya Allah benar-benar maha pengasih lagi maha penyayang kepada manusia. (QS. Al-Baqarah ayat 143)\*

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

---

\* Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemah*, Edisi yang di Sempurnakan (Jakarta:Kemenag RI, 2019),28

## PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT dengan tulus dan ikhlas dalam hati, serta salam cinta saya kepada baginda Nabi Muhammad saw, skripsi ini saya persembahkan kepada:

1. Teristimewa Ayah (Madhan) dan Ibu (Alimah) yang tiada henti selalu mendoakan, mendukung, membimbing serta mendidik tiada lelah dengan rasa ikhlas. Serta memberikan kasih sayang, semangat dan perjuangan yang tiada hentinya, membesarkan dan membiayai tanpa mengeluh, baik berupa materi maupun spiritual. Semoga semua perjuangan dan rasa lelah yang telah diberikan mendapatkan keberkahan yang melimpah ruah.
2. Saudara kandung saya kakak (Syamsul Arifin dan Nafilatul Ain) serta adik (Siti Lutfiah dan Veni Ramadhani) yang selalu membantu dan memberikan semangat hingga sampai pada saat ini. Semoga kebahagiaan dan keberuntungan selalu menyertai.

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

## KATA PENGANTAR

Puji syukur alhamdulillah, penulis selalu mengucapkan rasa syukur tiada henti kepada Allah Swt karena berkat rahmat, taufiq serta hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan laporan penelitian berupa skripsi ini dengan sebaik-baiknya. Shalawat serta salam semoga tetap tercurah limpahkan kepada baginda Nabi Muhammad saw, sang pembawa risalah agung berupa agama Islam bagi seluruh umat manusia hingga akhir zaman.

Penulis menyadari masih terdapat kekurangan dalam penulisan karya skripsi ini, namun berkat ikhtiar penulis beserta kontribusi dukungan, doa, didikan dan bimbingan dari beberapa pihak yang terlibat, sehingga penulisan skripsi ini dapat terselesaikan. Dengan segala kerendahan hati, penulis ucapkan terimakasih kepada:

1. Prof. Dr. H. Hepni, S.Ag., M.M., CEPM. selaku Rektor Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan fasilitas, layanan serta bimbingan yang sangat memuaskan kepada penulis selama proses belajar.
2. Dr. H. Abd. Mu'is, S.Ag., M.Si, selaku Dekan Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan (FTIK) Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melakukan penelitian.
3. Dr. Nuruddin, S.Pd.I., M.Pd.I, selaku Ketua Jurusan Pendidikan Islam dan Bahasa FTIK Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah melaksanakan dan mengelola pendidikan dan pengajaran.
4. Dr. Ahmad Royani, S.Pd.I.,M.Pd.I selaku Koordinator Program Studi Manajemen Pendidikan Islam FTIK Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember yang telah meluangkan waktu untuk menyetujui hasil skripsi yang telah diselesaikan.
5. Rofiq Hidayat, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing yang telah banyak membimbing dengan sabar hingga selesainya skripsi ini.

6. M. Sholahuddin Amrullah, M.Pd. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang memberikan arahan terhadap mata kuliah yang akan saya tempuh.
7. Segenap dosen pengajar di Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan pengalamannya selama proses perkuliahan.
8. Susie Harini, M.Pd. selaku kepala SMKN 1 Lumajang yang telah memberikan izin terhadap penulis dan segenap pihak yang membantu dalam melakukan penelitian dan menjadi informan hingga selesainya skripsi ini.
9. Seluruh pihak yang telah membantu dan memberikan motivasi, doa dan semangat kepada penulis hingga terselesainya skripsi ini.

Penyusunan laporan penelitian berupa skripsi ini penulis akui masih banyak kekurangan. Demi kesempurnaan karya tulis selanjutnya, penulis berharap ada saran dan kritik yang bersifat konstruktif. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan para pembaca. Amiin...



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

Jember, 7 oktober 2025

## ABSTRAK

Novi Rovika, 2025. *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Moderasi Beragama di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Lumajang.*

**Kata Kunci:** Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Moderasi Beragama

Kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan dan seni dalam mengarahkan, membimbing, mempengaruhi serta mengelola seluruh elemen di lingkungan sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Kabupaten Lumajang menjadi salah satu daerah yang terdapat konflik keagamaan, sehingga moderasi beragama menjadi sangat penting diterapkan dalam konteks pendidikan. SMKN 1 Lumajang memiliki guru serta siswa-siswi yang berasal dari berbagai latar belakang agama yang berbeda dan aktif dalam program kegiatan yang mendukung toleransi antar umat beragama.

Fokus penelitian pada skripsi ini adalah: 1) Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang? 2) Bagaimana kepala sekolah menghadapi tantangan dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang? 3) Apa strategi yang digunakan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang? Tujuan penelitian pada skripsi ini adalah untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala sekolah, tantangan dan strategi dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus. Pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan deskriptif kualitatif dengan model interaktif Miles Huberman, dan Saldana: 1) pengumpulan data 2) penyajian data 3) kondensasi data 4) simpulan. Metode keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

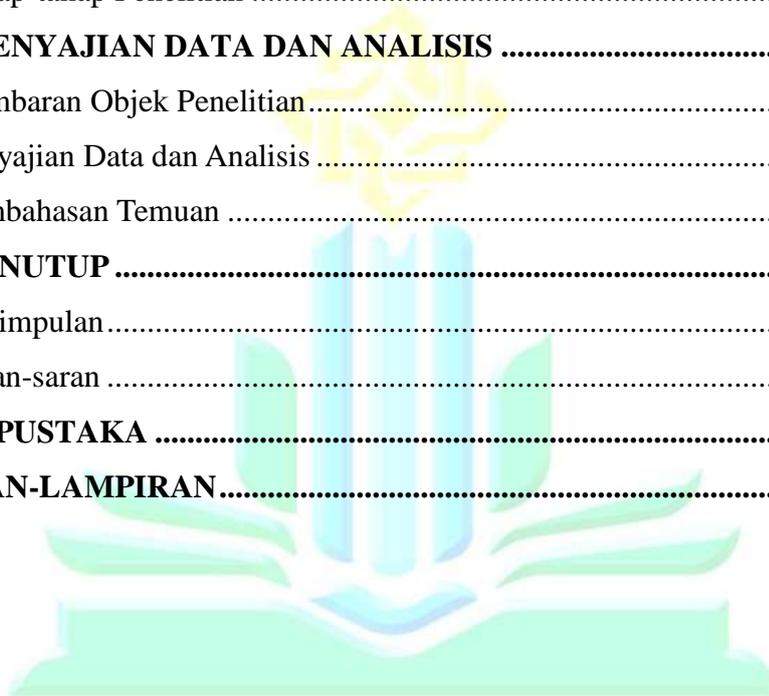
Hasil kesimpulan penelitian ini adalah 1) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang bersifat terbuka, inklusif dan transformatif. Dengan menekankan prinsip musyawarah, keteladanan serta melibatkan seluruh warga sekolah. Nilai-nilai moderasi beragama diimplementasikan melalui berbagai kegiatan seperti dialog antar agama, kegiatan lintas agama, pagelaran budaya, kegiatan P5 (Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila), peringatan hari besar keagamaan, serta integrasi moderasi beragama dalam pembelajaran. 2) Tantangan yang dihadapi kepala sekolah selama proses pengimplementasian moderasi beragama di sekolah yaitu meliputi perbedaan pemahaman tentang moderasi beragama antara guru dan siswa, kurangnya komunikasi lintas agama, serta belum tumbuhnya sikap toleransi secara konsisten di kalangan warga sekolah. 3) Strategi yang digunakan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama yakni berupa penguatan komunikasi terbuka antara guru, siswa dan orang tua, menanamkan nilai-nilai moderasi beragama melalui kegiatan pembelajaran, diskusi serta kegiatan ekstrakurikuler dan menyediakan ruang bagi seluruh warga sekolah untuk dapat mengekspresikan keyakinan keagamaannya masing-masing secara damai dan saling menghormati.

## DAFTAR ISI

Hal

<b>SAMPUL LUAR</b> .....	<b>i</b>
<b>SAMPUL DALAM</b> .....	<b>ii</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING</b> .....	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>v</b>
<b>PERSEMBAHAN</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Konteks Penelitian.....	1
B. Fokus Penelitian .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian.....	8
E. Definisi Istilah .....	9
F. Sistematika Pembahasan .....	11
<b>BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN</b> .....	<b>13</b>
A. Kajian Terdahulu .....	13
B. Kajian Teori .....	21
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>51</b>
A. Pendekatan dan Jenis Penelitian .....	51
B. Lokasi Penelitian .....	52
C. Subyek Penelitian .....	52

D. Teknik Pengumpulan Data.....	54
E. Analisis Data .....	60
F. Keabsahan Data .....	61
G. Tahap-tahap Penelitian .....	63
<b>BAB IV PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS .....</b>	<b>66</b>
A. Gambaran Objek Penelitian.....	66
B. Penyajian Data dan Analisis .....	72
C. Pembahasan Temuan .....	92
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>105</b>
A. Kesimpulan.....	105
B. Saran-saran .....	106
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>108</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN.....</b>	<b>112</b>



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



## DAFTAR GAMBAR

No. Uraian	Hal
4.1 SMKN 1 Lumajang .....	71
4.2 Dokumentasi Rapat Lintas Agama .....	77
4.3 Dokumentasi Dana Dunia .....	79
4.4 Dokumentasi Memperingati Hari Pancasila .....	80
4.5 Dokumentasi Pagelaran Budaya .....	91
4.6 Dokumentasi Diskusi Kelompok Lintas Agama .....	91
4.7 Dokumentasi Kegiatan Pembelajaran Hindu .....	85
4.8 Dokumentasi Kegiatan Pembelajaran Kristen .....	89
4.9 Dokumentasi Kegiatan Belajar Mengajar .....	90
4.10 Siklus Moderasi Beragama di SMKN 1 Lumajang .....	102



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



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Konteks Penelitian

Indonesia adalah negara yang dikenal dengan kemajemukan agama, budaya dan etnis.<sup>1</sup> Dalam konteks Pendidikan, sekolah menjadi ruang sosial yang mempertemukan peserta didik dari berbagai latar belakang agama. Sekolah bukan hanya berfungsi sebagai tempat belajar akademik, melainkan juga sebagai wahana pembentukan karakter toleran dan moderat. Oleh karena itu, dibutuhkan kepemimpinan yang adaptif dan transformatif dalam membangun suasana inklusif di lingkungan sekolah. Moderasi beragama telah menjadi isu nasional dan kebijakan strategis yang digaungkan Kementerian Agama Republik Indonesia sebagai respon atas menguatnya polarisasi identitas keagamaan dan potensi intoleransi sosial. Moderasi beragama sesuatu yang harus ditanamkan kepada seluruh masyarakat Indonesia.<sup>2</sup>

Sekretariat Negara Undang-Undang Dasar 1945 Republik Indonesia Pasal 29 Ayat 2 merupakan salah satu landasan hukum yang mendasari prinsip toleransi beragama di Indonesia.<sup>3</sup> Pasal ini menyatakan bahwa negara menjamin kebebasan setiap warga negara untuk memeluk agama masing-masing dan

---

<sup>1</sup> Muhammad Anwar Fuaddi, *“Implementasi Moderasi Beragama Dalam Mengatasi Konflik Sosial Keagamaan Di Desa Tempeh Tengah Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang”* (Skripsi,UIN Khas Jember,2023), 5(Muhammad Anwar Fuaddi, 2023)

<sup>2</sup> Munir Is’adi, Ubaidillah, “Membumikan Nilai-Nilai Moderasi Beragama di Kampung Zakat Desa Jembearum Kecamatan Sumberjambe Jember”, *Jurnal Pengabdian Masyarakat* 3 no 2. 2023, 1, <https://doi.org/10.36908/akm.v3i2.640>

<sup>3</sup> Bernadus Nggala, *“Membangun toleransi Beragama Sebagai Upaya Untuk Memelihara Kerukunan Antarumat Beragama di Indonesia Dengan Merujuk Pada UUD 1945 Pasal 29 Ayat 2”* (Skripsi, Institut Filsafat dan Teknologi Kreatif Ledalero,2020), 3(Bernadus Nggala, 2020)

beribadah sesuai dengan agama dan keyakinannya. Hal ini sejalan dengan semangat pluralisme dan keragaman yang ada di Indonesia. Namun, implementasi pasal ini dalam praktiknya seringkali menghadapi berbagai tantangan. Beberapa masalah utama yang sering muncul meliputi perusakan tempat ibadah, larangan pembangunan tempat ibadah, penindasan terhadap minoritas agama, dan tindakan intoleran lainnya yang membatasi kebebasan orang untuk memeluk agama atau keyakinan mereka.

Dalam setiap ajaran agama, baik Islam, Kristen, Hindu ataupun yang lainnya memiliki nilai-nilai luhur yang menekankan pentingnya hidup berdampingan secara damai, saling menghormati, serta menolak kekerasan dan fanatisme. Islam mengenal konsep *ummatan wasathan* (umat pertengahan) sebagaimana disebutkan dalam QS. Al-Baqarah ayat 143 yang menunjukkan bahwa umat Islam diperintahkan untuk berlaku adil, tidak ekstrem dan menghargai perbedaan.

وَكَذَلِكَ جَعَلْنَاكُمْ أُمَّةً وَسَطًا لِتَكُونُوا شُهَدَاءَ عَلَى النَّاسِ وَيَكُونَ الرَّسُولُ عَلَيْكُمْ شَهِيدًا ۗ وَمَا جَعَلْنَا الْقِبْلَةَ الَّتِي كُنْتَ عَلَيْهَا إِلَّا لِنَعْلَمَ مَنْ يَتَّبِعُ الرَّسُولَ مِمَّنْ يَنْقَلِبُ عَلَىٰ عَقْبَيْهِ ۗ وَإِنْ كَانَتْ لَكَبِيرَةً إِلَّا عَلَى الَّذِينَ هَدَىٰ اللَّهُ ۗ وَمَا كَانَ اللَّهُ لِيُضِيعَ إِيمَانَكُمْ ۗ إِنَّ اللَّهَ بِالنَّاسِ لَرَءُوفٌ رَّحِيمٌ

Artinya: Demikian pula, Allah telah menjadikan kalian (umat Islam) sebagai umat yang seimbang dan adil, agar kalian dapat menjadi saksi bagi seluruh manusia, dan Rasulullah menjadi saksi atas kalian. Perintah untuk mengubah arah kiblat sebelumnya ditetapkan semata-mata untuk

membedakan siapa yang benar-benar mengikuti Rasul dan siapa yang berpaling darinya. Sesungguhnya perubahan arah kiblat itu merupakan ujian yang berat, kecuali bagi mereka yang telah diberi petunjuk oleh Allah. Allah tidak akan mengabaikan amal keimanan kalian, karena Dia Maha Pengasih lagi Maha Penyayang terhadap seluruh manusia.<sup>4</sup>

Surat Al-Baqarah ayat 143 ini mengajarkan umat Islam untuk menjadi umat yang adil, seimbang, dan tidak terlalu ekstrem. Nilai ini sesuai dengan prinsip moderasi dalam beragama yang menekankan toleransi, sikap adil, serta mampu hidup rukun meskipun ada perbedaan. Ayat ini menjadi dasar penting dalam membentuk sikap moderat, termasuk dalam kepemimpinan kepala sekolah dalam menciptakan lingkungan belajar yang ramah dan harmonis bagi semua.

Penerapan moderasi beragama memiliki peran yang sangat penting dalam dunia pendidikan. Moderasi beragama dapat dimaknai sebagai sikap yang menyeimbangkan antara pengamalan keyakinan pribadi secara eksklusif dengan sikap terbuka dan menghormati keberagaman orang lain yang memiliki kepercayaan berbeda (inklusif).<sup>5</sup> Indonesia sendiri mengakui secara resmi beberapa agama, yaitu Islam, Kristen (Katolik dan Protestan), Hindu, Buddha, serta Konghucu. Oleh karena itu, Indonesia layak disebut sebagai negara yang

---

<sup>4</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemah*, Edisi yang di Sempurnakan (Jakarta:Kemenag RI, 2019),28(Kementerian Agama Republik Indonesia, 2019)

<sup>5</sup> Muhammad Anwar Fuaddi “*Implementasi Moderasi Beragama Dalam Mengatasi Konflik Sosial Keagamaan Di Desa Tempeh Tengah Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang*” (Skripsi, UIN Khas Jember,2024),2(Muhammad Anwar Fuaddi, 2023)

memiliki keberagaman tinggi dalam hal agama.<sup>6</sup> Moderasi beragama merupakan pendekatan keberagaman yang menghindari sikap ekstrem dan fanatisme. Menurut kementerian agama RI, moderasi beragama bukanlah upaya memoderasi agama, melainkan cara beragama yang moderat dan menjunjung tinggi nilai-nilai kemanusiaan serta kebhinekaan.

Lembaga Pendidikan khususnya di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) tidak lepas dari masalah paham keagamaan. Teori Robbins yang terdapat dalam bukunya Sid Ashalan dan Akmalauddin mengemukakan bahwa terdapat gaya kepemimpinan, tantangan dan strategi yang dihadapi kepala sekolah dalam menciptakan suasana sekolah yang inklusif. *“leadership is ability to influence a group toward the achievement goals”*.<sup>7</sup> Pemimpin pada hakikatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Hal ini berkesinambungan dengan teori moderasi beragama mengenai komitmen kebangsaan, toleransi, anti kekerasan dan akomodatif terhadap budaya lokal. Artinya seseorang tetap teguh pada keyakinan namun tetap menghargai perbedaan. Melihat bahwa SMKN 1 Lumajang merupakan sekolah yang multireligius.

Berdasarkan penelitian terbaru yang dilakukan oleh PPIM UIN Jakarta pada tahun 2017 terhadap siswa dan guru dari 34 provinsi di Indonesia, 34,3% responden menyatakan intoleransi terhadap kelompok agama selain Islam.

---

<sup>6</sup> Mohamad Iwan Fitriani, Nazar Naamy, *Islam Wasathiyah Solusi Alternatif Untuk Meng-Counter Ideologi Takfiri* (Lombok: Pustaka Lombok, 2020), 4 (Mohamad Iwan Fitriani, 2020)

<sup>7</sup> Said Ashalan, Akmalauddin *“Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya”* (Makassar: Yayasan Barcode, 2021), 36 (Said Ashalan, 2021)

Selain itu, 48,85% responden siswa merasa bahwa pendidikan agama mempengaruhi mereka untuk tidak bergaul dengan pemeluk agama lain. Lebih mengejutkan lagi, 58,5% responden siswa memiliki pandangan agama yang radikal. radikal.<sup>8</sup> Berdasarkan data ini, konsep moderasi agama sangat relevan dan penting untuk diterapkan dalam lingkungan pendidikan.

Kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya diukur dari kemampuannya dalam mengelola administrasi, menyusun program atau mengatur sumber daya manusia. Lebih dari itu, kepala sekolah berperan sebagai motor utama dalam membentuk iklim sekolah yang kondusif, inklusif, dan menghargai keberagaman yang multicultural. Peneliti memiliki beberapa alasan utama mengapa meneliti di SMKN 1 Lumajang. Kabupaten Lumajang pernah terjadi konflik masyarakat pada tahun 2023.<sup>9</sup> Konflik ini terjadi karena pembangunan tempat ibadah umat Kristen dan umat Islam secara berdampingan. Masyarakat setempat menolak keras pembangunan itu namun, pemerintah tetap melanjutkannya. Ditengah situasi seperti ini, SMKN 1 Lumajang menjadi menarik untuk diteliti karena merupakan sekolah negeri yang berada di tengah masyarakat yang majemuk, dimana peserta didiknya berasal dari berbagai latar belakang agama dan budaya. Sesuai dengan data yang diperoleh oleh peneliti menunjukkan bahwasannya di

---

<sup>8</sup> Imam Tobroni “*Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Moderasi Beragama Di Madrasah Aliyah Kabupaten Cilacap*” (Disertasi, UIN Prof K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, 2024), 3 (Imam Tobroni, 2024)

<sup>9</sup> Yayan Nugroho, “Meski Ditolak Sekelompok Warga, Pemkab Lumajang Tetap Bangun Gereja dan Masjid Berdampingan”, April 08, 2023, <https://portalberita.lumajangkab.go.id/main/baca/aXGMfJRq> (Yayan Nugroho, 2023)

SMKN 1 Lumajang tercatat 10 orang yang beragama Hindu, 3 orang beragama katolik, 16 orang beragama Kristen dan 1818 yang beragama Islam.<sup>10</sup>

Jumlah Siswa Keseluruhan	Jumlah Guru dan Tenaga Kependidikan
1818 siswa	91 Guru dan 28 Tendik

Dalam hal ini, budaya religius menjadi bagian penting dalam membentuk karakter bangsa.<sup>11</sup> Tidak ada negara yang berhasil mencapai kemajuan pembangunan jika moralitasnya rendah. Masyarakat dan lingkungan yang kuat adalah mereka yang memiliki dasar moral dan etika yang baik, sehingga mendorong munculnya semangat kemandirian, kejujuran, kerja keras, serta rasa tanggung jawab terhadap keluarga dan masyarakat.

Sekolah bukan hanya tempat berlangsungnya proses belajar mengajar, tetapi juga menjadi ruang penting bagi kepala sekolah dalam menanamkan nilai-nilai moderasi beragama melalui kepemimpinannya. Namun, sebagian besar peneliti sebelumnya lebih banyak menyoroti peran guru agama, implementasi kurikulum, atau ekstrakurikuler. Belum banyak kajian yang menggali bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragamanya. Apalagi kabupaten lumajang telah mendeklarasikan diri sebagai kabupaten moderasi beragama. Deklarasi ini dilakukan pada tanggal 4 maret

<sup>10</sup> Ita, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 9 Mei 2025

<sup>11</sup> Ahmad Royani, "Model Pengembangan Budaya Religius Di Sekolah Menengah Kejuruan As-Syafi'i Jember", Jurnal Tarbiyatuna Kajian Pendidikan Islam 7, no. 1(2023),45, <https://doi.org/10.69552/tarbiyatuna.v7i1.655> (Ahmad Royani, 2023)

2023.<sup>12</sup> Dari fenomena inilah peneliti tertarik untuk mengangkat judul **“Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Moderasi Beragama di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Lumajang”**.

## **B. Fokus Penelitian**

Berdasarkan konteks penelitian tersebut, peneliti memfokuskan penelitian berdasarkan teori Robbins yang terdapat dalam bukunya Said Ashalan dan Akmalauddin tentang teori kepemimpinan kepala sekolah<sup>13</sup> sehingga ditemukan beberapa fokus penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang?
2. Apa strategi yang digunakan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang?
3. Bagaimana kepala sekolah menghadapi tantangan dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fokus penelitian tersebut, penelitian ini memiliki beberapa tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang

---

<sup>12</sup> Yayan Nugroho, "Meski Ditolak Sekelompok Warga, Pemkab Lumajang Tetap Bangun Gereja dan Masjid Berdampingan", April 08, 2023, <https://portalberita.lumajangkab.go.id/main/baca/aXGMfJRq>

<sup>13</sup> Said Ashalan, Akmalauddin "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya" (Makassar: Yayasan Barcode, 2021), 18 (Said Ashalan, 2021)

2. Untuk mendeskripsikan strategi apa yang digunakan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang
3. Untuk mendeskripsikan bagaimana kepala sekolah menghadapi tantangan dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk berbagai pihak, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber rujukan dan bahan pembelajaran bagi peneliti lain yang tertarik meneliti topik sejenis. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan memberi kontribusi serta manfaat bagi pihak yang ingin melanjutkan atau memperdalam kajian pada bidang ini di masa mendatang.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Sekolah

Hasil penelitian ini, dapat menjadi panduan operasional bagi sekolah dalam mengembangkan model kepemimpinan berbasis moderasi beragama, yang mencakup penyusunan kebijakan inklusif, program dialog antaragama, dan pengintegrasian nilai-nilai toleransi dalam kurikulum.

b. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat membuka peluang kolaborasi dengan peneliti lain yang fokus pada studi konflik, pendidikan, atau moderasi beragama serta menambah khazanah publikasi ilmiah peneliti di bidang pendidikan multikultural dan studi agama.

c. Bagi Perguruan Tinggi

Temuan dari penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai sumber informasi dan bahan evaluasi bagi mahasiswa tingkat akhir dalam penyusunan tugas akhir mereka. Selain itu, penelitian ini juga berperan dalam memperkuat kontribusi perguruan tinggi dalam menghadapi berbagai tantangan sosial di masyarakat, terutama yang berkaitan dengan upaya menjaga kerukunan antarumat beragama.

### **E. Definisi Istilah**

Supaya tidak terjadi kesalahpahaman terhadap makna istilah, maka peneliti menguraikan tentang beberapa istilah penting supaya dapat lebih mudah dipahami. Berikut penjelasan makna istilah sebagaimana dimaksud peneliti:

1. Kepemimpinan

Seorang pemimpin merupakan individu yang memiliki peran dalam mengarahkan orang lain, sedangkan kepemimpinan adalah sifat yang wajib ada pada dirinya. Dengan demikian, kepemimpinan dapat dipahami sebagai kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain agar mau melakukan atau tidak melakukan suatu tindakan. Selain itu, kepemimpinan juga

mencerminkan usaha seseorang dalam memberikan motivasi dan arahan kepada orang lain agar dapat bekerja sama mencapai tujuan yang telah disetujui bersama.

## 2. Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan tenaga pendidik yang memiliki jabatan fungsional sebagai pemimpin dalam suatu sekolah atau madrasah, tempat berlangsungnya proses belajar mengajar antara guru sebagai pemberi pelajaran dan siswa sebagai penerima pelajaran. Dengan kata lain, kepala sekolah adalah individu yang memegang tanggung jawab dalam memimpin lembaga pendidikan, mengelola kegiatan pembelajaran, serta menjalin hubungan kemitraan dengan masyarakat di lingkungan sekitarnya.

## 3. Moderasi Beragama

Moderasi beragama merupakan suatu pendekatan dalam beragama yang menekankan keseimbangan, toleransi, dan penghindaran terhadap sikap ekstrem, baik dalam pemikiran, sikap, maupun praktik keagamaan. Konsep ini tidak hanya mencakup pemahaman yang mendalam terhadap ajaran agama sendiri, tetapi juga pengakuan terhadap keberagaman keyakinan dan praktik keagamaan orang lain. Moderasi beragama bertujuan untuk menciptakan harmoni sosial dengan mengedepankan nilai-nilai seperti keadilan, kebijaksanaan, dan dialog antarkelompok.

Dalam konteks penelitian ini, moderasi beragama dipandang sebagai sebuah kerangka kerja yang dapat digunakan untuk meredam potensi

konflik, mempromosikan inklusivitas, dan memperkuat kohesi sosial di tengah masyarakat multireligius.

## **F. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan berisi uraian atau penjelasan mengenai keseluruhan isi skripsi, dimulai dari bagian pendahuluan hingga penutup. Penyajian struktur pembahasannya menggunakan bentuk naratif dan deskriptif, bukan dalam format daftar isi.<sup>14</sup>

**Bab Satu, Pendahuluan.** Berisi unsur-unsur pokok dari suatu penelitian yang meliputi latar belakang atau konteks penelitian, rumusan atau fokus masalah, tujuan yang ingin dicapai, manfaat penelitian, penjelasan istilah-istilah yang digunakan, serta uraian mengenai sistematika pembahasan.

**Bab Dua, Kajian Pustaka.** Berisi pembahasan mengenai hasil-hasil penelitian sebelumnya yang memiliki keterkaitan dengan topik penelitian, serta memuat landasan teori yang mendukung penelitian tersebut.

**Bab Tiga, Metode Penelitian.** Menguraikan metode yang diterapkan oleh peneliti, mencakup pendekatan dan jenis penelitian yang digunakan, tempat pelaksanaan penelitian, objek atau partisipan penelitian, teknik dalam pengumpulan data, prosedur analisis data, keabsahan data, serta tahapan pelaksanaan penelitian secara menyeluruh.

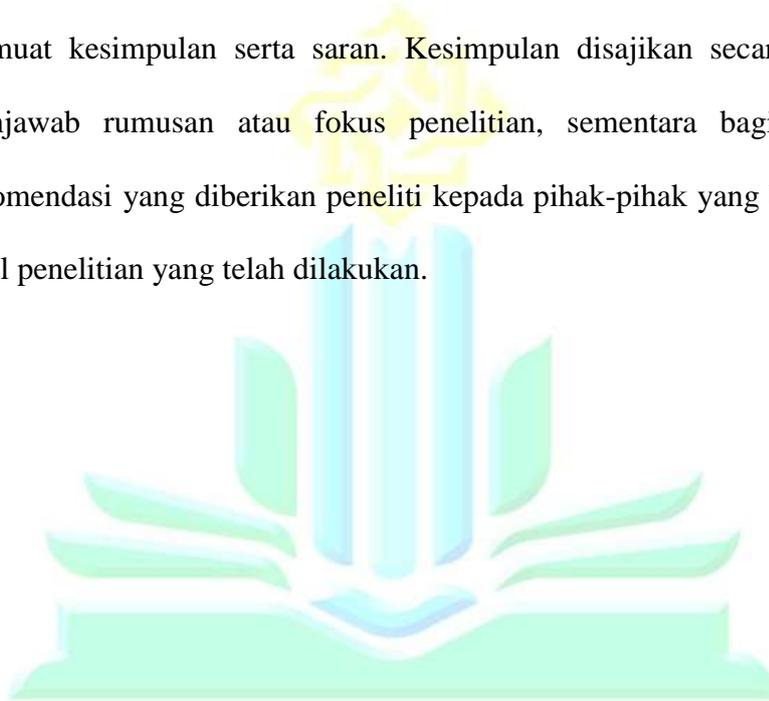
**Bab Empat, Penyajian Data dan Analisis.** Memuat hasil data yang diperoleh selama proses penelitian. Bagian ini mencakup deskripsi umum

---

<sup>14</sup> Prim Masrokan Mutohar, "Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam", (Jogjakarta: Arruz Media, 2013), 48. (Prim Masrokan Mutohar, 2013)

mengenai objek penelitian, penyajian data yang telah dikumpulkan, analisis terhadap data tersebut, serta pembahasan mengenai temuan-temuan penelitian.

**Bab Lima, Penutup.** Merupakan bagian akhir dari penelitian yang memuat kesimpulan serta saran. Kesimpulan disajikan secara ringkas untuk menjawab rumusan atau fokus penelitian, sementara bagian saran berisi rekomendasi yang diberikan peneliti kepada pihak-pihak yang berkaitan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan.



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

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan studi yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya yang relevan dengan topik penelitian yang sedang dilakukan, Penelitian terdahulu bertujuan untuk menjaga keaslian penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Hasil penelitian terdahulu yang hampir sama dengan penelitian yang akan diangkat oleh peneliti diantaranya adalah:

1. Skripsi karya Nada Naufalia Mahasiswi program studi Manajemen Pendidikan di Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta tahun 2024 “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Kinerja Tenaga Kependidikan SMA Muhammadiyah 23 Jakarta.” Hasil penelitian mengatakan bahwa peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini sudah cukup baik, dilihat dari perannya sebagai EMASLIM yakni Educator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator dan Motivator. Begitupun dengan kinerja tenaga kependidikannya yang sudah cukup baik, hal ini dapat ditandai dengan adanya pemberian support berupa fasilitas yang memadai sebagai alat pendukung dalam pekerjaannya.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Nada Naufalia, “Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Kinerja Tenaga Kependidikan SMA Muhammadiyah 23 Jakarta” (Skripsi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, 2024), 119

(Nada Naufalia, 2024)

2. Skripsi karya Aditya Anwari Mahasiswa program studi Manajemen Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Shiddiq Jember tahun 2024 “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penguatan Toleransi Beragama Di Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Jember” Hasil penelitian mengatakan bahwa Penelitian menunjukkan ada beberapa kendala dalam penguatan toleransi beragama di SMA Negeri 3 Jember. Pertama, siswa baru mengalami kesulitan menyesuaikan diri dengan lingkungan sekolah yang memiliki beragam keyakinan. Kepala sekolah berusaha membantu dengan memberikan arahan saat upacara dan meminta guru membimbing siswa. Kedua, siswa cenderung berkelompok sesuai keyakinan, yang dapat menyebabkan kesalahpahaman. Kepala sekolah mendorong guru untuk membantu siswa yang merasa canggung berinteraksi dengan teman dari agama berbeda. Terakhir, kesibukan kepala sekolah membatasi waktu untuk aktif mendorong toleransi beragama, sehingga arahan sering kali disampaikan saat masa orientasi sekolah (MOS) atau upacara.<sup>16</sup>
3. Skripsi karya Wisnu Ardiansyah Mahasiswa program studi Manajemen Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto tahun 2024 “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Materi Muatan Lokal di SD Negeri 5 Teluk Purwokerto Selatan.” Hasil penelitian mengatakan bahwa yang

---

<sup>16</sup> Aditya Anwari, “*Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Penguatan Toleransi Beragama Di Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Jember*” (Skripsi, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Shiddiq Jember, 2024), 104 (Aditya Anwari, 2024)

pertama perencanaan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di sekolahnya yaitu dengan membentuk a) tim pengembangan kurikulum, b) merencanakan kurikulum operasional, c) menyusun alur tujuan pembelajaran. Yang kedua, pengorganisasian kepala sekolah dalam implementasi kurikulum merdeka dilakukan dengan cara a) pembagian tugas dan pengaturan waktu, b) mengkoordinasikan penyusunan pembelajaran, c) mengkoordinasikan penggunaan sumber ajar dan d) berkoordinasi dengan stakeholder.<sup>17</sup>

4. Disertasi karya Imam Tobroni Dosen program studi Doktor Studi Islam di Universitas Islam Negeri Prof. K. H. Saifuddin Zuhri Purwokerto tahun 2024 “Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Moderasi Beragama Di Madrasah Aliyah Kabupaten Cilacap” Hasil penelitian mengatakan bahwa gaya dan strategi kepemimpinan yang dijalankan tiap kepala madrasah dari madrasah aliyah di Kabupaten Cilacap berbeda. Gaya kepemimpinan ini dapat dikatakan responsive terhadap moderasi beragama ketika karakter serta prinsip gaya kepemimpinan mendukung dan sesuai dengan nilai-nilai moderasi beragama di madrasah. Sedangkan strategi kepemimpinan dikatakan responsif moderasi beragama jika dalam taktis kepemimpinan, pengkodisian, dan

---

<sup>17</sup> Wisu Ardiansyah, “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Materi Muatan Lokal di SD Negeri 5 Teluk Purwokerto Selatan*” (Skripsi UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri, 2024), 9 (Wisu Ardiansyah, 2024)

pengkoordinasian madrasah dapat turut membangun moderasi beragama di madrasah.<sup>18</sup>

5. Skripsi karya Muh. Akil Mua'Rif Akmal Mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam di Universitas Islam Negeri Datokarama Palu Sulawesi Tengah tahun 2025 “Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Budaya Toleransi Beragama Di SMA Negeri 1 Sausu.” Hasil penelitian mengatakan bahwa tipe kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 1 Sausu dalam pengembangan budaya toleransi beragama terhadap sekolah yaitu menggunakan tipe kepemimpinan kharismatik. Peran yang diterapkan kepala sekolah adalah sebagai pendidik, manajer, pengelola, pengawas, pemimpin, pemberi inovasi dan pemberi motivasi. Keterkaitan implikasi tipe dan peran kepemimpinan disekolah ini dapat dilihat pada seluruh masyarakat sekolah melalui sikap saling menghargai dan menghormati tanpa melihat adanya perbedaan agama.<sup>19</sup>

**Tabel 2.1**  
**Persamaan dan Perbedaan Kajian Terdahulu**

No	Nama, Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Muh. Akil Mua'Rif Akmal Tahun	Tipe kepemimpinan kepala sekolah SMA Negeri 1	Sama sama mengangkat judul tentang	Perbedaan yang terdapat dipenelitian ini adalah judul

<sup>18</sup> Imam Thobroni, “*Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Moderasi Beragama Di Madrasah Aliyah Kabupaten Cilacap*”(Disertasi, UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri,2024), 201(Imam Tobroni, 2024)

<sup>19</sup> Muh Akil Muarif Akmal, “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Budaya Toleransi Beragama di SMA Negeri 1 Sausu*” (Skripsi, Universitas Islam Negeri Datkokrama Palu Sulawesi Tengah,2024),69(Muh Akil Muarif Akmal, 2024)

No	Nama, Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
	(2025) "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Budaya Toleransi Beragama Di SMA Negeri 1 Sausu."	Sausu dalam pengembangan budaya toleransi beragama terhadap sekolah yaitu menggunakan tipe kepemimpinan kharismatik. Peran yang diterapkan kepala sekolah adalah sebagai pendidik, manajer, pengelola, pengawas, pemimpin, pemberi inovasi dan pemberi motivasi. Keterkaitan implikasi tipe dan peran kepemimpinan disekolah ini dapat dilihat pada seluruh masyarakat sekolah melalui sikap saling menghargai dan menghormati tanpa melihat adanya perbedaan agama.	kepemimpinan kepala sekolah, dan metode yang digunakan yaitu pendekatan kualitatif deskriptif.	penelitian ini berfokus pada pengembangan budaya toleransi sedangkan peneliti membahas pengimplementasian moderasi beragamanya. Lokasi di penelitian ini terletak di SMA Negeri 1 Sausu sedangkan peneliti di SMKN 1 Lumajang
2	Nada Naufalia Tahun (2024) "Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Kinerja Tenaga Kependidikan SMA Muhammadiyah 23 Jakarta."	Peran kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di sekolah ini sudah cukup baik, dilihat dari perannya sebagai EMASLIM yakni Educator, Manajer, Administrator, Supervisor, Leader, Inovator dan Motivator.	Sama sama mengangkat judul kepemimpinan kepala sekolah namun fokus nya berbeda, dan metode yang digunakan yaitu pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif.	Perbedaan yang terdapat dipenelitian ini adalah judul penelitian ini berfokus pada peran kepala sekolah pada kinerja tenaga kependidikan sedangkan peneliti berfokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama. Lokasi penelitian ini di SMA

No	Nama, Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		Begitupun dengan kinerja tenaga kependidikannya yang sudah cukup baik, hal ini dapat ditandai dengan adanya pemberian support berupa fasilitas yang memadai sebagai alat pendukung dalam pekerjaannya.		Muhammadiyah 23 Jakarta, sedangkan peneliti di SMKN 1 Lumajang.
3	Aditya Anwari Mahasiswa Tahun (2024) "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penguatan Toleransi Beragama Di Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Jember"	Menunjukkan ada beberapa kendala dalam penguatan toleransi beragama di SMA Negeri 3 Jember. Pertama, siswa baru mengalami kesulitan menyesuaikan diri dengan lingkungan sekolah yang memiliki beragam keyakinan. Kepala sekolah berusaha membantu dengan memberikan arahan saat upacara dan meminta guru membimbing siswa. Kedua, siswa cenderung berkelompok sesuai keyakinan, yang dapat menyebabkan kesalahpahaman. Kepala sekolah mendorong guru untuk membantu siswa yang merasa canggung berinteraksi dengan	Sama sama mengangkat judul kepemimpinan kepala sekolah dan metode yang digunakan yaitu menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif.	Perbedaan yang terdapat dipenelitian ini adalah judul penelitian ini berfokus pada penguatan toleransi beragama sedangkan peneliti berfokus pada pengimplementasian moderasi beragama. Lokasi penelitian ini di SMA Negeri 3 Jember sedangkan peneliti di SMKN 1 Lumajang.

No	Nama, Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		teman dari agama berbeda. Terakhir, kesibukan kepala sekolah membatasi waktu untuk aktif mendorong toleransi beragama, sehingga arahan sering kali disampaikan saat masa orientasi sekolah (MOS) atau upacara.		
4	Wisnu Ardiansyah Mahasiswa Tahun (2024) "Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Materi Muatan Lokal di SD Negeri 5 Teluk Purwokerto Selatan."	Perencanaan kepala sekolah dalam mengimplementasikan kurikulum merdeka di sekolahnya yaitu dengan membentuk a) tim pengembangan kurikulum, b) merencanakan kurikulum operasional, c) menyusun alur tujuan pembelajaran. Yang kedua, pengorganisasian kepala sekolah dalam implementasi kurikulum merdeka dilakukan dengan cara a) pembagian tugas dan pengaturan waktu, b) mengkoordinasikan penyusunan pembelajaran, c) mengkoordinasikan penggunaan sumber ajar dan d) berkoordinasi	Sama sama mengangkat judul kepemimpinan kepala sekolah namun fokusnya berbeda, dan metode yang digunakan yaitu menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif.	Perbedaan yang terdapat dipenelitian ini adalah judul penelitian ini berfokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi kurikulum merdeka, sedangkan peneliti berfokus pada kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama. Lokasi penelitian ini terletak di SDN 5 Teluk Purwokerto Selatan sedangkan peneliti terletak di SMKN 1 Lumajang.

No	Nama, Tahun dan Judul	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
		dengan stakeholder.		
5	Imam Tobroni Tahun (2024) “Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Moderasi Beragama Di Madrasah Aliyah Kabupaten Cilacap”	Gaya dan strategi kepemimpinan yang dijalankan tiap kepala madrasah dari madrasah aliyah di Kabupaten Cilacap berbeda. Gaya kepemimpinan ini dapat dikatakan responsive terhadap moderasi beragama ketika karakter serta prinsip gaya kepemimpinan mendukung dan sesuai dengan nilai-nilai moderasi beragama di madrasah. Sedangkan strategi kepemimpinan dikatakan responsif moderasi beragama jika dalam taktis kepengaturan, pengkodisian, dan pengkordinasian madrasah dapat turut membangun moderasi beragama di madrasah.	Sama sama mengangkat judul kepemimpinan kepala m dan metode yang digunakan yaitu menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode deskriptif.	Perbedaan yang terdapat dipenelitian ini adalah lokasi penelitian ini terletak di MA Kabupaten Cilacap sedangkan peneliti terletak di SMKN 1 Lumajang

Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwasanya penelitian ini adalah penelitian lanjutan atau pengembangan dari penelitian sebelumnya dan menjadi berbeda dengan penelitian terdahulu karena peneliti fokus pada gaya kepemimpinan, tantangan dan strategi kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang.

## B. Kajian Teori

### 1. Kepemimpinan

#### a. Definisi kepemimpinan

Kata kepemimpinan berasal dari kata *leader*, yang berarti pemimpin, dan *lead* yang berarti memimpin. Gibson mendefinisikan kepemimpinan sebagai upaya untuk memanfaatkan dampak yang ada dan tidak membatasi dampak tersebut agar anggotanya dapat mencapai tujuan. Dalam bukunya *Principles of Management*, George menggambarkan kepemimpinan sebagai suatu hubungan di mana satu individu, terutama pemimpin, mempengaruhi orang lain untuk secara sengaja berpartisipasi dalam upaya menyelesaikan tugas-tugas tertentu demi mewujudkan tujuan yang diinginkan oleh pemimpin.<sup>20</sup>

Kepemimpinan adalah urusan semua orang (*leadership is every body's bisnis*) karena setiap manusia adalah pemimpin, minimal memimpin dirinya sendiri serta bertanggung jawab atas dirinya.<sup>21</sup> Kepemimpinan dibutuhkan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Robbins mengemukakan bahwa, "*leadership is ability to influence a group toward the achievement goals*".<sup>22</sup> Pemimpin pada hakikatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk

---

<sup>20</sup> Moh. Khusnuridlo dkk, "Reaktualisasi Kepemimpinan Perempuan Dalam Korelasinya Dengan Konsep Kepemimpinan Transformasional", *Jurnal Of Islamic Education Management* 1 no. 2 (2022), 141, <https://doi.org/10.35719/managiere.v1i2.1673>(Moh. Khusnuridlo dkk, 2022)

<sup>21</sup> Husaini Usman, "Manajemen, Teori, Praktik dan Riset Pendidikan" (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009), 285 (Husaini Usman, 2009)

<sup>22</sup> Said Ashalan, Akmalauddin "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya" (Makassar: Yayasan Barcode, 2021), 36 (Said Ashalan, 2021)

mempengaruhi perilaku orang lain di dalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan. Secara klasikal, kepemimpinan dalam Bahasa Inggris disebut sebagai leadership yang berarti *being a leader power of leading: the qualities of leader*.<sup>23</sup> Robbins and Coulter mengemukakan teori-teori awal kepemimpinan berfokus pada pemimpin (teori sifat) dan bagaimana pemimpin berinteraksi dengan anggota kelompoknya (teori perilaku) yaitu:<sup>24</sup> dan teori yang paling mutakhir melihat kepemimpinan lewat perilaku organisasi.<sup>25</sup>

Jadi kepemimpinan mengacu pada kemampuan seseorang untuk memengaruhi dan memotivasi orang lain agar mereka dapat bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin bukan hanya tentang posisi tetapi juga tentang kemampuan untuk menyatukan orang-orang.

#### **b. Teori kepemimpinan**

Menurut Robbins and Coulter terdapat tiga teori kepemimpinan:

- 1) Teori Sifat (*Trait Theories*). Terdapat tujuh sifat yang berkaitan dengan kepemimpinan yang efektif:
  - a) Penggerak (*drive*). Pemimpin menunjukkan tingkat usaha yang tinggi

<sup>23</sup> Nurhalim dkk, “*Konsep Kepemimpinan: Pengertian, Peran, Urgensi dan Profil Kepemimpinan*”, Jurnal Pendidikan Tambusai 7 no. 1 (2023), 2072(Nurhalim dkk, 2023)

<sup>24</sup> Said Ashalan, Akmaluddin “*Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*” (Makassar:Yayasan Barcode,2021),11-12(Said Ashalan, 2021)

<sup>25</sup> Thoha, Miftah “*Kepemimpinan Dalam Manajemen*”(Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2017), 31(Thoha, 2017)

- b) Hasrat untuk memimpin (*desire to lead*). Pemimpin memiliki hasrat yang kuat untuk memimpin orang lain.
  - c) Kejujuran dan integritas (*honesty and integrity*). Pemimpin membangun hubungan terpercaya dengan pengikutnya.
  - d) Kepercayaan diri (*self confidence*). Pengikut mencari pemimpin yang tidak ragu-ragu. Dengan demikian pemimpin harus dapat menunjukkan kepercayaan dirinya agar dapat meyakinkan pengikutnya terhadap keputusan dan tujuan yang harus dicapai.
  - e) Kecerdasan (*intelligence*). Pemimpin harus cukup cerdas agar dapat mengumpulkan, menyatukan, dan menafsirkan banyak informasi, memecahkan permasalahan, dan mengambil keputusan yang tepat.
  - f) Pengetahuan yang relevan mengenai pekerjaan (*job-relevant knowledge*). Pemimpin yang efektif memiliki pengetahuan tingkat tinggi mengenai perusahaan, industri, dan permasalahan teknis.
  - g) *Extraversion*. Pemimpin adalah orang yang enerjik dan penuh semangat. Suka bergaul, tegas, dan jarang sekali berdiam atau menarik diri.
- 2) Teori Perilaku (*Behavioral Theories*). Teori perilaku ialah teori kepemimpinan yang mengidentifikasi perilaku yang membedakan antara pemimpin efektif dan tidak efektif.

Ada beberapa teori kepemimpinan yang dikemukakan oleh Suharsaputra yaitu teori sifat, teori perilaku dan teori kontingensi.

- 3) Teori Kontingensi: Teori ini didasarkan pada pandangan bahwa gaya kepemimpinan yang cocok tergantung pada situasi. Ini berarti bahwa seorang pemimpin harus dapat menyesuaikan perilaku dan gayanya dengan situasi yang ada.

Kesimpulannya, teori kepemimpinan ini mengatakan bahwa seorang pemimpin yang baik memiliki beberapa sifat seperti semangat yang tinggi, jujur, percaya diri, cerdas dan bisa berkomunikasi dengan orang lain. Pemimpin yang baik bukan hanya tentang siapa dia, melainkan juga tentang bagaimana dirinya bertindak dan beradaptasi.

### c. Perspektif Kepemimpinan Islam

Perspektif Islam menyatakan arti kepemimpinan dapat beraneka ragam, tergantung para ahli dan peneliti melihat dan menerjemahkan. Al-Qur'an menjadi dasar kita mempelajari kepemimpinan di bidang ekonomi, sosial, dan organisasi kemasyarakatan. Al-Qur'an menggunakan kata *khalifah*, *ulil al-amri*, atau imam sebagai pengganti kata kepemimpinan.<sup>26</sup> Model kepemimpinan Muhammad sangat layak dijadikan pedoman atau acuan bagi pemimpin dan calon pemimpin, seperti termuat pada QS Al-Ahzab ayat 21.

---

<sup>26</sup> Edhy Susatya, "Kepemimpinan Pendidikan" (Yogyakarta: UAD Press, 2023), 43-44 (Edhy Susatya, 2023)

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ وَالْيَوْمَ  
الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

“Sungguh, telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu, (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari Kiamat dan yang banyak mengingat Allah.”<sup>27</sup>

Kumpulan Hadist Shahih Buchari mengatakan bahwa Muhammad memimpin dengan karakter *siddiq*, amanah, *tabligh*, dan *fathanah*:

1) *Siddiq* (kejujuran)

Muhammad memimpin dengan jujur, bahkan karakter ini sudah dimilikinya sebelum menjadi nabi dengan gelar al-amin.

2) Amanah (dapat dipercaya)

Muhammad memimpin dengan jujur, sehingga dipercaya oleh seluruh umat. Informasi yang diterima disampaikan tanpa dikurangi sedikit pun.

3) *Tabligh* (menyampaikan)

Muhammad adalah pemimpin yang selalu menyampaikan wahyu, kabar, pesan, informasi, atau berita secara runtut, jelas, dan apa adanya.

<sup>27</sup> Kementerian Agama Republik Indonesia, *AL-Qur'an dan Terjemah*, (Jakarta:Kemenag RI, 2019),41(Kementerian Agama Republik Indonesia, 2019)

#### 4) *Fatanah* (cerdas)

Muhammad adalah pemimpin cerdas. Walaupun buta huruf, kecerdasannya di atas rata-rata manusia. Beliau dapat menghafal berpuluh-puluh ayat hanya dalam sekejap dan disampaikan kepada sahabat dan umat tanpa ada yang terlewatkan.<sup>28</sup>

#### d. Perspektif Kepemimpinan Kristen

Pemimpin Kristen harus berkarakter, karena karakter menjadi fondasi kuat bagi pemimpin untuk melayani umat. Sebagian besar umat Kristen belum mengerti cara menjadi pemimpin baik, karena meyakini bahwa memimpin gereja bukan pekerjaan mudah. Tujuh karakter pemimpin baik menurut Kristen berdasarkan Alkitab ialah adil, kasih, kejujuran, tanggung jawab, percaya roh Kudus, khusuk berdoa, dan beriman.

##### 1) Adil

Pemimpin harus bersikap adil dan tidak berat sebelah kepada siapa pun, karena berlaku tidak adil dalam memutuskan perkara dapat dianggap tidak bijaksana.

##### 2) Kasih

Pemimpin harus mempunyai prinsip kasih tentang Alkitab bagi bawahan. Pemimpin yang kejam akan melukai perasaan, tetapi dengan rasa kasih, semua masalah dapat diselesaikan dengan damai.

---

<sup>28</sup> Edhy Susatya, “*Kepemimpinan Pendidikan*” (Yogyakarta: UAD Press, 2023), 43-44 (Edhy Susatya, 2023)

### 3) Kejujuran

Pemimpin harus jujur kepada siapa pun. Memimpin berlandaskan kejujuran membawa kondisi kepemimpinan lebih baik dan dicintai bawahan.

### 4) Tanggung Jawab

Pemimpin harus memiliki tanggung jawab tinggi, sehingga semua perintah kepada bawahan tidak berisiko dan terselesaikan dengan baik.

### 5) Percaya Roh Kudus

Pemimpin menyadari kebaikan pada Roh Kudus. Untuk itu, perbanyak kebaikan untuk memperoleh pimpinan baik dan bimbingan Roh Kudus, sehingga pemimpin dituntun Tuhan.

### 6) Khusuk Berdoa

Dengarkan perintah Allah dan sampaikan melalui aktivitas berciri kepemimpinan Kristen, sehingga diberkahi dan penuh kasih Tuhan.

### 7) Beriman

Pemimpin baik harus beriman dan memiliki kepercayaan tinggi kepada Allah, sehingga Dia berkenan kepadanya maupun kepada bawahan. Jadi, sangat penting memiliki pemimpin yang taat akan firman Tuhan.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> Edhy Susatya, “*Kepemimpinan Pendidikan*” (Yogyakarta: UAD Press, 2023), 50-52 (Edhy Susatya, 2023)

Jadi dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang baik harus memiliki karakter kuat yang berlandaskan pada ajaran Alkitab. Karakter tersebut mencerminkan keteladanan dalam bersikap adil, penuh kasih, jujur, bertanggung jawab dan beriman pada tuhan. Nilai-nilai ini menjadi fondasi utama dalam menjalankan kepemimpinan yang tidak hanya mengarahkan tetapi juga melayani dengan ketulusan.

#### e. **Perspektif Kepemimpinan Hindu**

Hindu merupakan agama paling tua yang pasti mempunyai acuan gaya kepemimpinan. Arthashastra adalah risalah kitab India kuno yang mengajarkan kepemimpinan dalam mengelola negara, terutama bidang administrasi, ekonomi, dan militer. Perspektif kepemimpinan Hindu memadukan dua kutub kekuasaan, yaitu penguasa kerajaan dan pemuka agama. Penguasa kerajaan, yang dalam pemerintahan monarki disebut raja, mempunyai kuasa absolut terhadap kekuasaan, tata kehidupan, dan pengelolaan administrasi. Kekuasaan penuh kadang membuat raja bertindak otoriter hingga mengakibatkan rakyat menderita akibat menjadi objek kekuasaan.<sup>30</sup>

Ajaran Hindu memberi pandangan bahwa kepemimpinan dilaksanakan berdasarkan delapan sifat pengabdian dewa terhadap penguasaan sumber alam yang dikenal dengan Hasta Brata. Kedelapan dewa tersebut adalah dewa bulan, dewa matahari, dewa bumi, dewa api,

---

<sup>30</sup> Edhy Susatya, “*Kepemimpinan Pendidikan*” (Yogyakarta: UAD Press, 2023), 53 (Edhy Susatya, 2023)

dewa air, dewa angin, dewa lautan, dan dewa bintang.<sup>31</sup> Di samping itu, pemimpin dilarang melakukan lima me, yaitu *memotoh* (berjudi), *metuakan* (minum minuman keras), *mendem* (mabuk), *memati-mati*, memadat (mengonsumsi narkoba), dan *memitra* atau *madon* (selingkuh).

Jadi, Tiga pandangan tentang kepemimpinan dari Islam, Kristen, dan Hindu sebenarnya sama-sama menekankan bahwa menjadi pemimpin bukan hanya soal jabatan atau kekuasaan, tapi juga tanggung jawab yang besar baik secara moral, spiritual, maupun sosial. Dalam Islam, pemimpin disebut *khalifah*, yaitu seseorang yang dipercaya untuk menjaga dan membawa kebaikan bagi orang lain dengan adil dan bijak. Dalam Kristen, seorang pemimpin idealnya punya karakter yang kuat: jujur, penuh kasih, bertanggung jawab, dan bersandar pada iman. Sementara dalam Hindu, kepemimpinan itu adalah gabungan antara kekuatan politik dan nilai-nilai spiritual, di mana seorang raja atau pemimpin harus menjaga keseimbangan agar tidak menyalahgunakan kekuasaan.

Jika dihubungkan dengan kepemimpinan kepala sekolah, maka kepala sekolah bukan hanya sosok yang mengatur administrasi sekolah. Ia juga harus jadi panutan, bisa bersikap adil, dan mampu membina hubungan yang baik dengan guru, siswa, dan masyarakat. Nilai-nilai yang ada dalam ketiga perspektif tadi bisa menjadi bekal penting agar

---

<sup>31</sup> Edhy Susatya, “*Kepemimpinan Pendidikan*” (Yogyakarta: UAD Press, 2023), 54 (Edhy Susatya, 2023)

kepala sekolah tidak hanya memimpin dengan aturan, tapi juga dengan hati, teladan, dan rasa tanggung jawab yang tinggi.

## 2. Kepala Sekolah

Kepala sekolah merupakan pemimpin yang menggerakkan semua aktifitas dilingkungan sekolah. Kepala sekolah menjadi tokoh utama dalam meningkatkan mutu pendidikan disekolah dengan bantuan seluruh warga sekolah. Melakukan perubahan, komitmen, strategi, dan motivasi merupakan suatu keharusan yang harus dimiliki seorang kepala sekolah guna meningkatkan mutu pendidikan di sekolah.<sup>32</sup> Kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu menggerakkan kekuatan organisasi yang dipimpinnya<sup>33</sup>

### a. Standar Kompetensi Kepala Sekolah

Seorang pemimpin memiliki standar kompetensi yang wajib dimiliki.

- 1) Manajer: Fungsi manajer atau manajemen: Perencanaan, Pengorganisasian, pengaktifan, pengendalian
- 2) Administrator: Jenis-jenis administrasi: pengajaran, kesiswaan, kepegawaian, pengendalian, humas, sarana dan prasarana
- 3) Pemimpin: Mempengaruhi para personalia pendidikan agar dapat dan mau bekerja dengan baik. Faktor-faktor pendukungnya ialah

---

<sup>32</sup> A Jean Dwi Ritia Sari dkk, “ Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan” Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan 5 no. 3 (2021), 331(A Jean Dwi Ritia Sari dkk, 2021)

<sup>33</sup> Siti Aminah dkk, ”Strategi Positioning Dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga (Studi Kasus di Raudlatul Athfal Ulul Albab Kaliwates Jember” Jurnal Manajemen Pendidikan Islam 3 no. 1 (2022),54(Siti Aminah dkk, 2022)

komunikasi, kepribadian, keteladanan, tindakan dan memfasilitasi.

- 4) Supervisor: Membina para guru menjadi profesional, yang diperhatikan dan dikembangkan: pribadi guru, peningkatan profesi yang kontinu, proses pembelajaran, penguasaan materi pelajaran, keragaman kemampuan guru, keragaman daerah, kemampuan guru kerjasama dengan masyarakat.<sup>34</sup>

Jadi, kepemimpinan kepala sekolah adalah kemampuan dan seni dalam mengarahkan, membimbing, mempengaruhi, serta mengelola seluruh elemen di lingkungan sekolah untuk mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Seorang kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai manajer administratif, tetapi juga sebagai pemimpin visioner yang mampu menciptakan suasana sekolah yang kondusif, kolaboratif, dan inspiratif. Lebih dari itu, kepala sekolah adalah figur sentral yang menjadi teladan dalam sikap, nilai, dan etika. Ia dituntut untuk memiliki kemampuan komunikasi yang baik, integritas tinggi, kepekaan sosial, serta komitmen terhadap mutu pendidikan.

#### **b. Peran Kepala Sekolah**

Peran kepala sekolah dalam kepemimpinan adalah kepribadian dan sikap aktifnya dalam mencapai tujuan. Kepala sekolah sebagai pemimpin

---

<sup>34</sup> Said Ashalan, Akmalauddin “*Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*” ( Makassar:Yayasan Barcode, 2021),11-12(Said Ashalan, 2021)

pendidikan harus dapat mengenal dan mengerti berbagai kedudukan, keadaan, dan apa yang diinginkan, baik oleh guru maupun oleh pegawai tata usaha serta bawahan lainnya. Sehingga dengan kerjasama yang baik dapat menghasilkan pikiran yang harmonis dalam usaha perbaikan sekolah. Paradigma baru pendidikan.<sup>35</sup> Peran kepala sekolah menurut Hery Mintzberg sebagai berikut:

- 1) Penghubung antarpersonal, seperti figurehead (simbol organisasi), leader (pemimpin), liaison (penghubung)
- 2) Pemberi informasi, seperti pemonitor, diseminator, spokesman atau jurubicara
- 3) Pengambil keputusan, seperti entrepreneur,
- 4) Disturbance handler atau penyedia segala sumber, negosiator.<sup>36</sup>

Menurut *Stoop and Johnson* peran pemimpin lembaga pendidikan (kepala sekolah) antara lain:

- 1) Pimpinan

Kepala sekolah berperan sebagai pimpinan segala urusan dan bertugas mengarahkan, memimpin, dan mengendalikan semua urusan dan kegiatan sekolah.

---

<sup>35</sup> Nurpatimah dkk, “Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMAN 1 Lingsar”, Jurnal Visionary: Penelitian dan Pengembangan Dibidang Administrasi Pendidikan” 12 no. 2 (2024), 87, <https://doi.org/10.33394/vis.v12i2.12260>(Nurpatimah dkk, 2024)

<sup>36</sup> Edhy Susatya, “Kepemimpinan Pendidikan” (Yogyakarta: UAD Press, 2023), 108(Edhy Susatya, 2023)

2) Pengelola kantor

Kepala sekolah bertanggung jawab atas pengelolaan administrasi, keuangan, sarana prasarana, dan sumber daya sekolah.

3) Administrator

Kepala sekolah bertanggung jawab atas kelancaran urusan administrasi sekolah.

4) Pemimpin

Kepala sekolah memimpin dan bertanggung jawab atas operasional kegiatan sekolah, masyarakat sekitar, dan lingkungan.

5) Organisator

Kepala sekolah mengatur, mengarahkan, dan mengendalikan kegiatan sekolah dan proses pembelajaran.

6) Motivator

Kepala sekolah harus membangkitkan semangat atau memotivasi bawahan dan mendorong pegawai bekerja optimal.

7) Supervisor

Kepala sekolah mengawasi kegiatan dan hubungan antaranggota untuk memastikan tidak terjadi gesekan atau masalah yang meretakkan hubungan pegawai.

8) Konsultan

Kepala sekolah membimbing, memberi nasihat, dan mencari solusi pemecahan masalah yang dihadapi anggota.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI

KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ

J E M B E R

9) *Educator*<sup>37</sup>

Kepala sekolah tetap harus mendidik dan mengajar siswa agar tidak kehilangan kemampuan dan keahlian mengajar yang dimilikinya.

## 10) Psikolog

Kepala sekolah menjadi tempat curahan hati dan permasalahan anggota serta memberikan nasihat dan saran solusi.

## 11) Eksekutif

Kepala sekolah melaksanakan program sekolah berdasarkan target yang sudah ditentukan, tidak boleh bertindak otoriter, memaksakan kehendak, dan tidak melanggar aturan.

## 12) Perantara

Kepala sekolah menjadi penghubung dan agen untuk aktivitas, kerja sama, dan hubungan dengan pihak eksternal.<sup>38</sup>

Jadi, kepala sekolah memiliki peran yang sangat kompleks dan multifaset, memenuhi peran sebagai pemimpin, mentor, motivator, pendidik, dan bahkan konsultan. Kepala sekolah tidak hanya harus berkomitmen penuh pada aspek administratif dan manajerial, tetapi juga harus mampu menciptakan hubungan yang harmonis, memberikan motivasi,

<sup>37</sup> Nurpatimah dkk, “*Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMAN 1 Lingsar*”*Jurnal Visionary: Penelitian dan Pengembangan Dibidang Administrasi Pendidikan*” 12 no 2 (2024),87, <https://doi.org/10.33394/vis.v12i2.12260>(Nurpatimah dkk, 2024)

<sup>38</sup> Edhy Susatya, “*Kepemimpinan Pendidikan*” (Yogyakarta: UAD Press, 2023), 102-106(Edhy Susatya, 2023)

menjalin koneksi dengan pihak lain, dan mengawasi lingkungan sekolah yang kondusif. Temuan studi ini menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran krusial dalam keberhasilan program pendidikan sekolah.

### c. Fungsi Kepala Sekolah

Kepala sekolah sedikitnya harus berfungsi sebagai educator, manajer, administrator, supervisor, leader, innovator dan motivator (EMASLIM). Keberhasilan kepemimpinan kepala sekolah dapat diukur dengan menggunakan dimensi keenam fungsi tersebut.<sup>39</sup> Fungsi kepala sekolah menurut Mulyasa ialah menjadi:

#### 1) *Educator*

Kepala sekolah berfungsi menjadi guru sesuai dengan Permendikbud no. 6 tahun 2018, yaitu apabila terdapat kekurangan guru, maka kepala sekolah dapat melaksanakan proses pembelajaran.

#### 2) *Manager*

Kepala sekolah mengarahkan dan memberdayakan tenaga kependidikan dalam mewujudkan cita-cita organisasi.

#### 3) *Administrator*

Kepala sekolah memastikan semua aspek administrasi sekolah, seperti kurikulum, siswa, personalia, kearsipan, keuangan, sarana

---

<sup>39</sup> Nurpatimah dkk, “Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMAN 1 Lingsar” Jurnal Visionary: Penelitian dan Pengembangan Dibidang Administrasi Pendidikan 12 no.2 (2024),87, <https://doi.org/10.33394/vis.v12i2.12260>(Nurpatimah dkk, 2024)

prasarana, dan dokumen sekolah tertata rapi sesuai prosedur, sehingga mudah diakses dan diperbaiki.

4) *Supervisor*

Kepala sekolah melihat, menilai, dan mengarahkan guru, tenaga kependidikan, dan teknisi dalam melaksanakan pekerjaan. Pengawasan dimulai dari bukti perencanaan, pelaksanaan, dan pelaporan.

5) *Leader*

Kepala sekolah mengarahkan guru dan staf mengenai pekerjaan, memotivasi guru dan staf, mengawasi pekerjaan, dan memberi *reward and punishment*.

6) *Innovator*

Kepala sekolah menemukan sesuatu yang baru berdasarkan fakta saat ini untuk mengembangkan sekolah dengan menggunakan rasio, kreativitas, dan analisis potensi.<sup>40</sup>

7) *Motivator*

Kepala sekolah mendorong atau menguatkan semangat guru dan staf. Bentuk motivasi berupa perkataan, sanjungan, tindakan, atau penghargaan.<sup>41</sup>

<sup>40</sup> Nurpatimah dkk, "Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMAN 1 Lingsar" Jurnal Visionary: Penelitian dan Pengembangan Dibidang Administrasi Pendidikan 12 no.2 (2024),87, <https://doi.org/10.33394/vis.v12i2.12260>(Nurpatimah dkk, 2024)

<sup>41</sup> Edhy Susatya, "Kepemimpinan Pendidikan" (Yogyakarta: UAD Press, 2023), 111(Edhy Susatya, 2023)

Jadi, kepala sekolah Kepala sekolah memiliki peran yang sangat penting dan melibatkan berbagai fungsi, seperti menjadi pendidik, pengelola, pengawas, pemimpin, serta pemberi semangat. Tidak hanya mengurus urusan administrasi dan operasional sekolah, ia juga bertugas mengarahkan, mengevaluasi, dan memotivasi para guru serta staf agar tujuan sekolah dapat tercapai.

#### **d. Gaya kepemimpinan Kepala Sekolah**

Keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahan banyak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Beberapa ahli mengemukakan pendapat tentang macam-macam gaya kepemimpinan, menurut Thoha mengatakan bahwa gaya kepemimpinan terbagi menjadi dua kategori gaya yang ekstrem yaitu:

- 1) Gaya kepemimpinan otoriter, gaya ini dipandang sebagai gaya yang di dasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas
- 2) Gaya kepemimpinan demokratis, gaya ini dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.<sup>42</sup>

Menurut Hikmat ciri-ciri gaya kepemimpinan otoriter yaitu sebagai berikut:

- 1) Menjadikan organisasi sebagai milik pribadi
- 2) Menetapkan tujuan pribadi disamping tujuan organisasi

---

<sup>42</sup> Said Ashalan, Akmalauddin “*Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*”( Makassar:Yayasan Barcode, 2021), 18(Said Ashalan, 2021)

- 3) Melihat bawahan sebagai alat yang tidak berdaya
- 4) Tidak menerima kritik, saran dan masukan
- 5) Mengandalkan otoritas formal.<sup>43</sup>

Meskipun belum terdapat kesepakatan bulat tentang tipe atau gaya kepemimpinan yang secara luas dikenal dewasa ini<sup>44</sup> Sutikno mengatakan gaya kepemimpinan atau perilaku kepemimpinan atau sering disebut Tipe Kepemimpinan. Tipe kepemimpinan yang luas dikenal dan diakui keberadaannya adalah sebagai berikut:

- 1) Tipe Otokratik: Tipe kepemimpinan ini menganggap bahwa ia tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada orang lain yang turut campur.

- 2) Tipe Kendali Bebas atau Masa Bodo (*Laissez Faire*): Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otokratik. Dalam kepemimpinan tipe ini seorang pemimpin yang kendali bebas cenderung memilih peran yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri. Gaya kepemimpinan ini memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

- a) Tidak memiliki pegangan dan petunjuk yang kuat dan jelas, serta tidak percaya diri

---

<sup>43</sup> Moh. Harun Al Rosid, Mukhafidatul Mukarromah, "Korelasi Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Motivasi Kinerja Guru" Jurnal Tarbiyatuna 1, no. 2 (2020):21(Moh. Harun Al Rosid, 2020)

<sup>44</sup> Sondang, siagian "Teori dan Praktek Kepemimpinan" (Jakarta: Rineka Cipta,2010), 27(Sondang, 2010)

- b) Menerima saran, ide dan masukan semuanya
  - c) Sangat lama dalam membuat keputusan
  - d) Menjadi orang yang ramah dan tidak mudah menyakiti anggota organisainya<sup>45</sup>
- 3) Tipe Paternalistik: Persepsi seorang pemimpin yang paternalistik tentang peranannya dalam kehidupan organisasi dapat dikatakan diwarnai oleh harapan bawahan kepadanya. Gaya tipe ini memiliki sifat sebagai berikut:
- a) Menganggap bawahannya sebagai manusia yang belum dewasa
  - b) Bersikap terlalu melindungi *over protective*
  - c) Jarang memberikan kesempatan pada bawahan untuk mengambil keputusan
  - d) Selalu bersikap maha tau dan maha benar.<sup>46</sup>
- 4) Tipe Kharismatik: yaitu daya tarik pemimpin yang sangat memikat, sehingga mampu memperoleh pengikut yang sangat besar dan para pengikutnya tidak selalu dapat menjelaskan secara konkrit mengapa orang tersebut itu dikagumi.<sup>47</sup> Kepemimpinan kharismatik ditandai kharisma atau daya Tarik pribadi seorang

<sup>45</sup> Elisa Andriani dkk, "Penerapan Model Laissez Faire dalam Sistem Pendidikan", Jurnal Media Akademik 2, No 7 2024.4

<sup>46</sup> Muhammad Amin, "Gaya dan Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah", Jurnal Of Islamic Education El Madani 2, No 2 2023, 67. <https://doi.org/10.55438/jiee.v2i2.42>

<sup>47</sup> Said Ashalan, Akmalauddin "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya" (Makassar:Yayasan Barcode, 2021), 20(Said Ashalan, 2021)

pemimpin. Pemimpin kharismatik dapat mempengaruhi pengikut melalui pesona visi yang jelas serta kemampuan untuk membangkitkan semangat bersama.<sup>48</sup>

#### 5) Tipe Transformatif

Menurut Alkadri, kepemimpinan transformasional merupakan suatu gaya kepemimpinan di mana kepala sekolah berperan dalam menumbuhkan perubahan positif pada setiap individu agar dapat mencapai kinerja optimal. Hal ini dilakukan melalui keteladanan atau kharisma, pemberian rangsangan intelektual, dorongan motivasi, serta perhatian terhadap kebutuhan pribadi masing-masing anggota. Model kepemimpinan ini diyakini mampu memberikan pengaruh positif terhadap proses manajemen dan pengelolaan sekolah secara keseluruhan. Ciri-ciri dari kepemimpinan transformatif adalah sebagai berikut:

- a) Visi dan tujuan yang jelas
- b) Empati
- c) Dorongan untuk motivasi
- d) Kepemimpinan berdasarkan contoh<sup>49</sup>

<sup>48</sup> Adi Suhenra Sigiro dkk., "Kajian Teori dan Pandangan Alkitab Terhadap Kepemimpinan Kharismatik", *Jurnal Pendidikan Kristen dan Katholik* 3 No 2 2025, 63. <https://doi.org/10.55438/jiee.v2i2.42>

<sup>49</sup> Zurtina Elya, Yunita Sulistyawati, "Kepemimpinan Transformatif dalam Perspektif Pendidikan Islam", *Jurnal Ilmiah Kependidikan* 18 No 2 2024, 257. <http://dx.doi.org/10.30595/jkp.v18i2.21779>

Dari beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwasannya tipe atau gaya kepemimpinan itu sangat banyak sekali ragamnya namun yang paling sering digunakan yaitu gaya kepemimpinan demokratis, otoriter, *laissez faire* dan kharismatik.

#### e. Tantangan Kepala Sekolah

Tantangan diartikan sebagai objek yang timbul karena adanya permasalahan yang pada akhirnya dapat memicu seseorang untuk melakukan aktifitas yang dapat meningkatkan kemampuan untuk menyelesaikan permasalahan yang dijadikan tujuan. Menurut Winarso tantangan adalah suatu hal atau usaha yang memiliki tujuan untuk menggugah kemampuan.<sup>50</sup>

Sedangkan menurut Rollings dan Ernest tantangan adalah kompetisi dan hambatan yang dihadapi dalam aktivitas. Serta dapat diartikan sebagai hal atau objek yang dapat menggugah tekad untuk meningkatkan kemampuan mengatasi masalah.<sup>51</sup>

Menurut H. Hamzah B. Uno dan Hj. Nina Lamatenggo mengatakan bahwa terdapat beberapa tantangan yang harus dihadapi dalam menjalankan kepemimpinan di lembaga pendidikan:

---

<sup>50</sup> Ariesta Setyawati, Media Pembelajaran Berbasis Digital, (Cirebon: PT Arr rad Pratama, 2023), 62 (Ariesta Setyawati, 2023)

<sup>51</sup> Ariesta Setyawati, Media Pembelajaran Berbasis Digital, (Cirebon: PT Arr rad Pratama, 2023), 62 (Ariesta Setyawati, 2023)

1) Penguasaan teknologi digital

Bersiap untuk menangani peralihan dari dunia mekanis ke dunia virtual yaitu sesuatu yang harus dikuasai oleh setiap pemimpin pendidikan. Semua bentuk administrasi Pendidikan sekarang melalui proses digital

2) Menciptakan inovasi baru

Seorang pemimpin diharapkan mampu menciptakan inovasi baru dalam sumber daya pendidikan seperti inovasi dalam proses pembelajaran, inovasi dalam perangkat pembelajaran, inovasi dalam pengelolaan keuangan, dan inovasi dalam pengelolaan pendidik dan tenaga kependidikan

3) Perubahan kurikulum dan kebijakan Pendidikan

Kepala sekolah harus terus memahami dan mengikuti perubahan kurikulum dan kebijakan pendidikan yang dapat berubah secara berkala, dan mencocokkan perubahan ini dengan praktik pengajaran di sekolah

4) Manajemen sumber daya

Memastikan sumber daya digunakan secara efektif, termasuk anggaran, waktu dan staf merupakan tantangan terbesar. Kepala sekolah memerlukan keterampilan manajemen yang baik untuk memanfaatkan sumber daya yang tersedia.

5) Peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran

Peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran di sekolah memerlukan pemantauan berkelanjutan, pelatihan guru dan penggunaan metode pengajaran yang inovatif. Kepala sekolah perlu menjadi agen perubahan dalam meningkatkan praktik mengajar.<sup>52</sup>

Jadi dapat disimpulkan bahwasannya tantangan adalah kondisi atau objek yang dapat memicu individu untuk meningkatkan kemampuan dalam menghadapi masalah baik berupa hambatan, kompetisi, maupun upaya yang menggugah tekad seseorang untuk mencapai tujuan.

#### f. Strategi Kepala Sekolah

Strategi diambil dari bahasa Yunani “*Stretegos*” yang artinya suatu cara yang digunakan untuk mencapai tujuan.<sup>53</sup> Menurut Michael Porter strategi adalah kumpulan tindakan yang mengantarkan nilai yang menarik, penuh dengan pendekatan bisnis untuk hasil yang memuaskan.<sup>54</sup>

Strategi adalah pendekatan secara keseluruhan yang berkaitan dengan gagasan, perencanaan, dan eksekusi sebuah aktivitas dalam kurun waktu tertentu. Menurut Wina Sanjaya strategi dalam konteks

<sup>52</sup> Inom Nasution, Budi, Anggi Gursina Simatupang, ”Pengembangan Profesional Kepala Sekolah di Madrasah MAS Bustaanul Ulum: Tantangan dan Peluang”, Jurnal Bintang Pendidikan Indonesia 2 no.4 (2024) 1884, <https://doi.org/10.55606/jubpi.v2i4.3292> (Inom Nasution, 2024)

<sup>53</sup> Riski Angraini, ”Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menghadapi Tantangan Kurikulum Merdeka di SD Negeri 80 Rejang Lebong” (Skripsi, IAIN Curup, 2023), 8 (Riski Angraini, 2023)

<sup>54</sup> Efendy, Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007), 32 (Efendy, 2007)

belajar mengajar yaitu pola umum perbuatan guru-peserta didik didalam perwujudan kegiatan belajar mengajar.

Menurut Henry Mintzberg, James Brian Quinn, dan John Voyer mendefinisikan strategi sebagai 5P yaitu:

- 1) Strategi sebagai *Perspektif* (setiap aktifitas mengacu pada misi yang di emban, agar tetap terarah dan terlaksana dengan baik)
- 2) Strategi sebagai posisi (kemampuan suatu lembaga atau organisasi untuk menempatkan dirinya dalam persepsi pihak terkait)
- 3) Strategi sebagai perencanaan (susunan sistematis atau langkah-langkah yang hendak dilakukan)
- 4) strategi sebagai pola kegiatan (pola kegiatan disusun untuk menyelaraskan visi, misi dan perencanaan secara efektif, sekaligus menjadi umpan balik untuk evaluasi dan acuan keberhasilan)
- 5) Strategi sebagai rekayasa (pola atau penataan strategi secara cermat dalam perencanaan dan evaluasi agar tujuan tercapai secara efektif dan berkelanjutan).<sup>55</sup>

Jadi, dapat disimpulkan bahwasannya strategi merupakan ide yang mencakup lima bagian utama yaitu perspektif, posisi, perencanaan, pola dan rekayasa. Strategi bukan hanya sekedar rencana tindakan melainkan juga menunjukkan bagaimana suatu organisasi melihat sesuatu, serta cara

<sup>55</sup> Siti Aminah Chaniago, "Perumusan Manajemen Strategi Pemberdayaan Zakat", Jurnal Hukum Islam, vol 2 no 1 (Juni 2014):88-89(Siti Aminah Chaniago, 2014)

mengatasinya untuk mencapai tujuan Pendidikan secara efektif dan berkelanjutan.

Macam-macam strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru menurut Alfi yaitu:

1) Strategi kepemimpinan transformasional

Kepala sekolah bertindak sebagai pemimpin yang inspiratif dengan memberikan visi yang kuat dalam mendorong guru untuk menjadi kreatif dalam metode pengajarannya

2) Strategi pembinaan dan supervisi profesional

Mengembangkan profesionalisme guru dan supervisi akademik, mendorong guru untuk mengikuti pelatihan workshop sebagai upaya untuk meningkatkan keterampilan.

3) Strategi motivasi dan keteladanan

Motivasi merupakan faktor psikologis penting yang membantu meningkatkan kinerja guru. Kepala sekolah juga menggunakan strategi pemberian motivasi agar dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis

4) Strategi komunikasi dan kolaborasi terbuka

Menciptakan komunikasi yang terbuka dan partisipatif dapat memperkuat hubungan timbal balik yang sehat dan membangun kepercayaan diantara individu dalam komunitas sekolah.

5) Strategi inovatif dan adaptif terhadap tantangan

Kepala sekolah dapat membuat strategi baru dan fleksibel seperti bekerja sama dengan mitra luar, menggunakan teknologi untuk pembelajaran.<sup>56</sup>

### 3. Pengertian moderasi beragama

Kata moderasi berasal dari Bahasa Latin *moderatio*, yang berarti kesedang-an (tidak kelebihan dan tidak kekurangan). Dalam Bahasa Inggris kata *moderation* sering digunakan dalam pengertian *average* (rata-rata), *core* (inti), *standard* (baku) atau *non-aligned* (tidak berpihak). Secara umum moderat berarti mengedepankan keseimbangan dalam hal keyakinan, moral dan watak, baik ketika memperlakukan orang lain sebagai individu, maupun ketika berhadapan dengan institusi negara.

Sedangkan Dalam Kamus bahasa Arab Moderasi beragama disebut sebagai keadilan (*al-‘adl*), keseimbangan, prestasi atau keunggulan (*al-faḍl*), lebih baik (*al-khayriyyah*) dan median (*al-baynaniyah*).<sup>57</sup> Yusuf al-Qarḍ awi mendefinisikannya sebagai jalan atau keseimbangan yang adil (*al-tawazun*).<sup>58</sup> M. Quraish Shihab menyebut makna moderasi sejalan dengan wasathiyah meski tidak persis sama.<sup>59</sup> Aspek-aspek penting dari moderasi beragama meliputi pemahaman yang kontekstual terhadap teks-teks agama,

<sup>56</sup> Nazha Virani Shopian, "Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Kompetensi Guru", *Jurnal Of Islamic Education* 8.no 2 (2025), 829-831 (Nazha Virani Shopian, 2025)

<sup>57</sup> Al-Sallabi, *Al-Wasathiyah Fi Al-Quran Al-Karim* (Amman: Jordan, Dar al-Nafais & Dar al-Bayariq, 1999), 157 (Al-Sallabi, 1999)

<sup>58</sup> Yusuf Al-Qardhawi, *Kalimat fi al-Wasathiyah wa Madlimiha*, (Kairo: Dar al-Syuruq, 2011) 45 (Yusuf Al-Qardhawi, 2011)

<sup>59</sup> M. Quraish Shihab, "Wasathiyah : Wawasan Islam Tentang Moderasi Beragama" (Tangerang: Lentera Hati, 2019), 2 (M. Quraish Shihab, 2019)

penolakan terhadap kekerasan atas nama agama, serta upaya aktif dalam membangun relasi positif antarumat beragama.<sup>60</sup> Dalam konteks ini, moderasi berarti memilih posisi tengah di antara berbagai pilihan ekstrem.<sup>61</sup>

Jadi moderasi beragama dapat diartikan sebagai sikap beragama yang adil, seimbang, dan tidak berlebihan. Artinya, seseorang tetap teguh pada keyakinan, namun tetap menghormati perbedaan dan menolak kekerasan atas nama agama. Sikap ini penting untuk menjaga kerukunan ditengah masyarakat yang majemuk.

#### a. Indikator moderasi beragama

##### 1) Komitmen kebangsaan

Melihat sejauh mana cara pandang, sikap dan praktik beragama seseorang berdampak pada kesetiaan terhadap consensus dasar kebangsaan, terutama terkait dengan penerimaan Pancasila sebagai ideologi negara, sikapnya terhadap tantangan ideologi yang berlawanan dengan Pancasila, serta nasionalisme. Dalam perspektif moderasi beragama, mengamalkan ajaran agama adalah sama dengan menjalankan kewajiban sebagai warga negara, sebagaimana menunaikan kewajiban sebagai warga negara adalah wujud pengalaman ajaran agama.

---

<sup>60</sup> Gede Agus Siswadi dkk, "Membangun Nilai-Nilai Moderasi Beragama Ditengah Masyarakat Prural: Sebuah Pendekatan Filsafat Agama" Jurnal Agama Hindu 29 No. 2 (2024).32(Gede Agus Siswadi dkk, 2024)

<sup>61</sup> Rofiq Hidayat dkk, "Implementasi Pengabdian Masyarakat Berbasis Moderasi Beragama Di Tengah Pandemi Covid-19" Jurnal Of Dedication Based On Local Wisdom 3 no. 1 (2023), 80, <https://doi.org/10.35719/ngarsa.v3i1.172>(Rofiq Hidayat dkk, 2023)

## 2) Toleransi

Toleransi merupakan sikap untuk memberi ruang dan tidak mengganggu hak orang lain untuk berkeyakinan, mengekspresikan keyakinan, dan menyampaikan pendapat. Aspek toleransi sebenarnya tidak hanya terkait dengan keyakinan agama, namun bisa terkait dengan perbedaan ras, suku, budaya, jenis kelamin, perbedaan orientasi sosial.

## 3) Anti-kekerasan

Radikalisme atau kekerasan dipahami sebagai suatu ideologi dan paham yang ingin melakukan perubahan pada sistem sosial dan politik. Inti dari tindakan radikalisme adalah sikap seseorang atau sekelompok tertentu menggunakan cara kekerasan dalam mengungkap perubahan yang diinginkan. Radikalisme sering dikaitkan dengan terorisme, karena kelompok radikal dapat melakukan cara apapun agar keinginannya tercapai.

## 4) Akomodatif terhadap budaya lokal

Melihat sejauh mana kesediaan untuk menerima praktik amaliah keagamaan yang mengakomodasi kebudayaan lokal dan tradisi. Tradisi keberagaman yang tidak kaku ditandai dengan kesediaan

untuk menerima praktik dan perilaku beragama yang tidak semata-mata menekankan pada kebenaran normatif.<sup>62</sup>

Jadi, indikator dari moderasi beragama yaitu mencakup komitmen kebangsaan, toleransi, dan sikap anti kekerasan serta akomodatif terhadap budaya lokal. Keempat aspek ini menunjukkan bahwa moderasi beragama tidak hanya terkait dengan praktik keagamaan tetapi juga pada nilai-nilai kebangsaan, penghormatan terhadap perbedaan, penolakan terhadap kekerasan serta kemampuan beradaptasi dengan tradisi budaya lokal.

#### **b. Prinsip Moderasi Beragama**

##### **1) Adil**

Salah satu prinsip utama dalam moderasi beragama adalah menjaga keseimbangan antara dua hal yang saling berlawanan, seperti antara akal dan wahyu, jasmani dan rohani, hak dengan kewajiban, kepentingan pribadi dan kepentingan bersama, keharusan dan kesukarelaan, teks agama dengan pandangan tokoh agama, gagasan ideal dan kenyataan sehari-hari, serta antara masa lalu dan masa depan. Adil berarti seseorang yang tidak memihak pihak tertentu secara berlebihan, melainkan lebih memihak pada kebenaran.

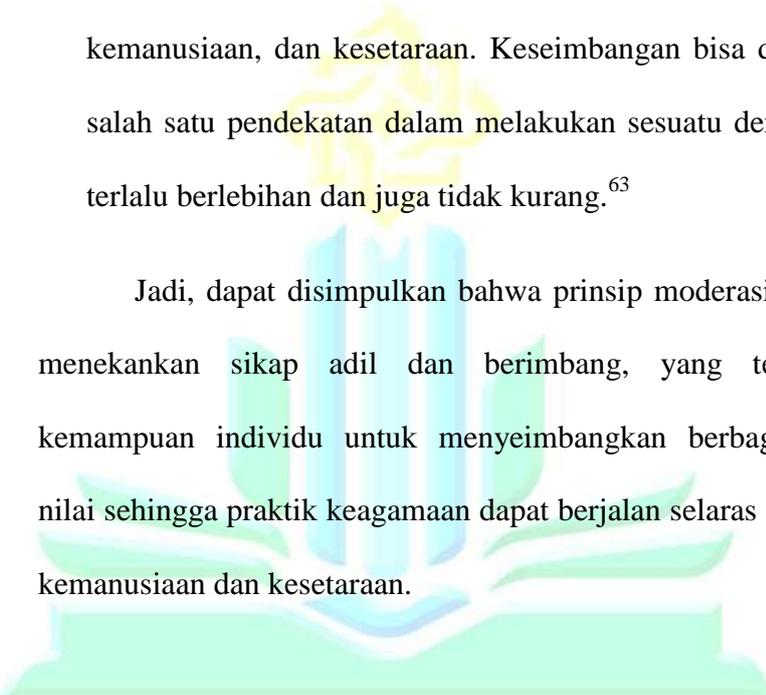
---

<sup>62</sup> Tim Penyusun Kementerian Agama RI, "Moderasi Beragama", (Jakarta:Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2019), 15-19(Tim Penyusun Kementerian Agama RI, 2019)

## 2) Berimbang

Keseimbangan adalah istilah yang menggambarkan cara seseorang memandang, sikap, dan komitmen untuk selalu mendukung keadilan, kemanusiaan, dan kesetaraan. Keseimbangan bisa dianggap sebagai salah satu pendekatan dalam melakukan sesuatu dengan tepat, tidak terlalu berlebihan dan juga tidak kurang.<sup>63</sup>

Jadi, dapat disimpulkan bahwa prinsip moderasi beragama yaitu menekankan sikap adil dan berimbang, yang tercermin dalam kemampuan individu untuk menyeimbangkan berbagai kepentingan, nilai sehingga praktik keagamaan dapat berjalan selaras dengan keadilan, kemanusiaan dan kesetaraan.



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

---

<sup>63</sup> Tim Penyusun Kementerian Agama RI, "Moderasi Beragama", (Jakarta:Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2019), 15-19(Tim Penyusun Kementerian Agama RI, 2019)

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam suatu metodologi penelitian, pendekatan biasa disebut dengan (*approach*). Pendekatan penelitian adalah prosedur yang digunakan oleh peneliti untuk menjelaskan, menggambarkan, dan menemukan fenomena yang terjadi dalam kegiatan penelitian..<sup>64</sup> Pendekatan penelitian juga berfokus pada penjelasan mengenai langkah praktis dari setiap bagian penelitian. Pada hakikatnya, pendekatan penelitian bertujuan untuk menjelaskan rancangan proses penelitian yang sistematis.

Penelitian kualitatif berkaitan dengan menguraikan segala peristiwa atau kejadian fakta yang terjadi ketika penelitian di lapangan dan sesuai dengan konteks permasalahan, kemudian di uraikan secara komprehensif dan diungkapkan menggunakan kata-kata dan Bahasa sesuai dengan pemahaman sendiri.<sup>65</sup> Analisis deskriptif dilakukan untuk memberikan gambaran secara sistematis dan akurat sesuai keadaan yang sebenarnya.

Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus karena fokus penelitian diarahkan pada pemeriksaan

---

<sup>64</sup> Nizamuddin, *Metodologi Penelitian*, ed. Khairul Azan, I (Riau: DOTPLUS Publisher, 2021)98 (Nizamuddin, 2019)

<sup>65</sup> Hasan Syahrizal and M. Syahrani Jailani, "Jenis-Jenis Penelitian Dalam Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif," *Jurnal QOSIM : Jurnal Pendidikan, Sosial & Humaniora* 1, no. 1 (2023),18, <https://doi.org/10.61104/jq.v1i1.49> (Hasan Syahrizal and M. Syahrani Jailani, 2023)

mendalam, menyeluruh, dan kontekstual terhadap fenomena kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang. Studi kasus dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi dinamika, strategi, tantangan, dan praktik nyata yang dilakukan kepala sekolah dalam konteks lingkungan sekolah tertentu.

## **B. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian ini terletak di jalan HOS Cokroaminoto No. 161 Tompokersan, Lumajang. SMKN 1 Lumajang merupakan sekolah multireligius serta menjadi SMK tertua di Kabupaten Lumajang, Jawa Timur.

Alasan peneliti melakukan penelitian di Lembaga SMKN 1 Lumajang diantaranya ialah:

1. Memiliki siswa-siswi non muslim terbanyak sekabupaten lumajang dengan jumlah 29 non muslim dan 1865 siswa muslim
2. Adanya program-program yang berkaitan dengan kerukunan antar umat beragama seperti, dialog antar agama, kegiatan lintas agama, pagelaran budaya, perayaan hari besar keagamaan
3. Terdapat daerah konflik keagamaan yang berlokasikan di Tempeh kabupaten lumajang

<https://portalberita.lumajangkab.go.id/main/baca/aXGMfJRq>

## **C. Subyek Penelitian**

Subjek penelitian adalah subjek yang di tuju untuk memberikan data atau informasi dalam suatu kegiatan penelitian. Subjek penelitian dapat berbeda-beda

tergantung pada konteks dan tujuan penelitian. Subjek penelitian dapat berupa manusia, hewan, benda, organisasi, dan fenomena alam.<sup>66</sup> Pemilihan subyek penelitian sangat penting karena hasil penelitian akan terganutng pada karakteristik dan sifat subyek penelitian yang dipilih.

Dalam menentukan subjek, peneliti menggunakan teknik *purposive*. Teknik *Purposive* adalah metode pengambilan sampel sumber data dengan pertimbangan khusus.<sup>67</sup> Oleh karena itu, teknik ini diperlukan oleh peneliti untuk menentukan narasumber dan mengumpulkan data penelitian yang dianggap sesuai dengan apa yang diharapkan. Penelitian ini didasarkan pada sumber-sumber berikut:

1. Kepala Sekolah, Susie Harini, M.Pd
2. Waka Kurikulum, Khurrotul A'yun, S.Pd
3. Guru Agama Muslim, Amila Sholihah, S.Pd.I
4. Guru Agama Kristen, Herman Napitupulu, S.Th.
5. Guru Agama Khatolik, Johannes Wahyudi, S.S
6. Guru Agama Hindu, Eka Widhi Astiti, S.Pd.
7. Ika siswa kelas XI beragama Kristen
8. Novi siswa kelas X beragama Islam
9. Via siswa kelas XII beragama Hindu
10. Viro siswa kelas XI beragama Katholik

---

<sup>66</sup> Faustyna. *Metode Penelitian Kualitatif Komunikasi (Teori Dan Praktek)*. (Medan: UMSU Press, 2023).(Faustyna, 2023)

<sup>67</sup> Sugiono, “*Metode Penelitian Kuantitatif Kualaitati, dan R&D*” (Bandung:Alfabeta, 2008), 85 (Sugiono, 2008)

#### D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik Teknik pengumpulan data merupakan salah satu langkah penting yang harus dilakukan oleh peneliti, karena teknik ini menjadi faktor penentu keberhasilan atau kegagalan suatu penelitian. Teknik pengumpulan data adalah metode sistematis yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data penelitian.<sup>68</sup>

Teknik pengumpulan data merupakan suatu kegiatan untuk mencari data di lapangan penelitian sebagai solusi untuk menjawab suatu permasalahan. Teknik pengumpulan data juga dapat didefinisikan sebagai sebuah teknik atau cara yang akan digunakan peneliti untuk mengumpulkan data atau informasi yang relevan dengan masalah penelitian.

Tujuan utama dari teknik pengumpulan data yaitu untuk memperoleh informasi, bahan-bahan, keterangan, penjelasan, dan kebenaran dari sumber yang telah ditentukan. Oleh karena itu, pelaksanaan pengumpulan data dalam penelitian harus dilakukan dengan teliti, sungguh-sungguh dan sistematis, supaya memperoleh data yang akurat dan sesuai dengan fakta sebenarnya. Pengumpulan data dapat dilakukan dengan mencatat peristiwa atau kejadian penting yang dikemukakan di lokasi penelitian. Dalam menggunakan metode atau teknik untuk mengumpulkan data, peneliti harus memastikan bahwasannya

---

<sup>68</sup> Rachmat Kriyantono, *Teknik Praktis Riset Komunikasi Kuantitatif Dan Kualitatif*, ed. Lintang Novita (Jakarta: Kencana, 2022)61(Rachmat Kriyantono, 2022)

data dikumpulkan dengan cara yang baik dan benar.<sup>69</sup> Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti yaitu:

### 1. Observasi

Observasi adalah suatu kegiatan pengamatan langsung mengenai perilaku atau peristiwa yang terjadi di lokasi penelitian. Dalam penelitian kualitatif, observasi digolongkan menjadi 3 (tiga) jenis yaitu observasi partisipatif, observasi terus terang atau tersamar dan observasi tidak terstruktur.<sup>70</sup> Dalam observasi partisipatif, peneliti ikut terlibat langsung dengan orang yang sedang diamati serta ikut berpartisipasi dengan kegiatan yang dilakukan oleh sumber data. Ada empat tipe observasi partisipan, yaitu partisipasi pasif, partisipasi moderat, partisipasi aktif dan partisipasi lengkap.

Observasi terus terang atau tersamar adalah teknik observasi dengan cara peneliti menyampaikan yang sebenarnya kepada sumber data bahwa ia sedang melakukan penelitian sehingga informan mengetahui sejak awal sampai akhir aktivitas peneliti. Observasi tidak terstruktur adalah teknik observasi yang dilakukan karena fokus penelitiannya belum jelas. Biasanya dalam penelitian kualitatif fokus penelitian akan berkembang ketika kegiatan observasi berlangsung.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode pengamatan partisipasi pasif. Yaitu suatu teknik observasi dimana peneliti mengunjungi

---

<sup>69</sup> Syaiful, *Metode Penelitian Pendidikan*, ed. Amira Dzatn Nabila, I (Yogyakarta: Deepublish Digital, 2024)89(Syaiful, 2024)

<sup>70</sup> Sugiyono, "*Metode Penelitian Manajemen*" (Bandung:Alfabeta,2014), 379(Sugiyono, 2014a)

lokasi kegiatan atau lokasi penelitian.<sup>71</sup> Tetapi, tidak ikut terlibat dalam kegiatan tersebut. Jadi, peneliti mengunjungi langsung lokasi penelitian dengan melihat sendiri fenomena yang terjadi, mendengar dengan telinga sendiri lalu mencatat dan menganalisis apa yang dilihat, didengar serta dipikirkan. Namun, peneliti tidak terlibat secara aktif dalam situasi yang diamati.

Adapun data yang diperoleh melalui teknik observasi yaitu:

- a. Data siswa, guru dan staf berdasarkan agama yakni Islam, Hindu, Katholik, Kristen di SMKN 1 Lumajang
- b. Sejarah keberagaman agama di SMKN 1 Lumajang
- c. Kebijakan sekolah terkait keragaman agama seperti aturan pemakaian seragam dan kegiatan keagamaan di SMKN 1 Lumajang
- d. Data kurikulum SMKN 1 Lumajang terkait muatan moderasi beragama
- e. Kebijakan kepala sekolah dan guru dalam menghadapi tantangan untuk mengelola keragaman agama di SMKN 1 Lumajang
- f. Program moderasi beragama yang sudah ada di SMKN 1 Lumajang.

---

<sup>71</sup> Sugiyono, “*Metode Penelitian Manajemen*” (Bandung:Alfabeta, 2014), 379(Sugiyono, 2014a)

## 2. Wawancara

Wawancara adalah suatu teknik pengumpulan data dengan cara komunikasi untuk mengumpulkan informasi yang mendalam terkait fenomena atau peristiwa yang sedang dikaji dalam penelitian melalui proses tanya jawab antara peneliti dengan subjek penelitian. Ada 3 jenis wawancara yaitu:

### a. Wawancara terstruktur

Dalam wawancara terstruktur peneliti menyampaikan daftar pertanyaan. Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data bilamana peneliti sudah mengetahui dengan pasti tentang informasi dan jawaban yang akan diperoleh.<sup>72</sup>

### b. Wawancara semiterstruktur

Jenis wawancara ini lebih bebas daripada wawancara terstruktur, karena sebelum berada di lapangan peneliti sudah menyiapkan beberapa pertanyaan akan tetapi pada saat melakukan wawancara dengan subyek penelitian pertanyaan disampaikan sesuai dengan apa yang tertulis dalam instrumen penelitian namun tidak terpacu pada urutan daftar pertanyaan.

### c. Wawancara tidak terstruktur

Merupakan teknik wawancara bebas dimana peneliti tidak perlu menggunakan pedoman atau instrument wawancara yang telah tersusun secara sistematis. Pedoman wawancara yang digunakan dalam

---

<sup>72</sup> Sugiyono, “*Metode Penelitian Manajemen*” (Bandung:Alfabeta, 2014), 379(Sugiyono, 2014a)

wawancara ini yaitu garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Jadi, dalam wawancara tidak terstruktur peneliti berusaha mendapatkan informasi atau permasalahan secara pasti apa yang akan diteliti.<sup>73</sup>

Jenis wawancara yang digunakan peneliti yaitu wawancara semiterstruktur. Peneliti sudah menyiapkan daftar pertanyaan, tetapi urutan daftar pertanyaan dapat dilakukan secara fleksibel menyesuaikan dengan arah pembahasan atau informasi yang disampaikan oleh subyek penelitian yakni kepala sekolah, waka kurikulum, guru agama Islam, Hindu, Kristen, Katholik serta peserta didik di SMKN 1 Lumajang terkait Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Moderasi Beragama di Sekolah Menengah Kejuruan 1 Lumajang. Dalam wawancara ini peneliti mengajukan pertanyaan meliputi:

- 1) Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang
- 2) Tantangan yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang
- 3) Strategi apa yang dilakukan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang.

---

<sup>73</sup> Sugiyono, “*Metode Penelitian Manajemen*” (Bandung:Alfabeta, 2014), 379(Sugiyono, 2014b)

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah salah satu teknik pengumpulan data dari kejadian atau peristiwa masa lalu. Data dikumentasi dapat berupa tulisan, gambar, karya dan sebagainya. Dokumentasi yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, biografi dan peraturan kebijakan. Dokumentasi berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumentasi berbentuk karya misalnya karya seni dari patung, film, dan lain-lain.<sup>74</sup>

Jadi, teknik pengumpulan data melalui dokumentasi ini adalah teknik yang digunakan oleh peneliti guna mencari dan data yang diperlukan dan sudah didokumentasikan ketika di lapangan. Dalam hal ini, peneliti ingin mendapatkan dokumentasi berupa:

- a. Sejarah SMKN 1 Lumajang
- b. Profil dan visi misi SMKN 1 Lumajang
- c. Jumlah guru dan tenaga kependidikan
- d. Jumlah siswa kegiatan pembelajaran keagamaan
- e. Data-data yang terkait dalam pengimplementasian moderasi beragama di sekolah.
- f. Dokumentasi tentang gaya kepemimpinan, tantangan dan strategi dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang.

---

<sup>74</sup> Sugiyono, “*Metode Penelitian Manajemen*” (Bandung:Alfabeta, 2014), 379(Sugiyono, 2014b)

## E. Analisis Data

Analisis data adalah suatu kegiatan yang meliputi mengorganisasikan data penelitian, memilih, memilah, dan memutuskan mengenai informasi yang penting dan informasi yang tidak penting untuk disajikan dalam sebuah penelitian.<sup>75</sup> Analisis data adalah suatu proses mengklasifikasi, menyusun, mengolah, dan meringkas data hasil penelitian secara sistematis supaya peneliti dapat menjelaskan temuannya kepada orang lain. Data yang di analisis berupa catatan lapangan, hasil wawancara, dan sebagainya. Kemudian, peneliti juga dapat mencari temuan lain atau penelitian terdahulu yang professional melalui jurnal, laporan, dan sebagainya.

Analisis data kualitatif melibatkan kata-kata, bukan kumpulan data lengkap. Jenis data ini mungkin telah dikumpulkan dengan berbagai cara seperti observasi, wawancara kemudian diolah melalui perekaman, pencatatan dan pengetikan. Namun, analisis kualitatif masih menggunakan kata-kata yang biasanya disusun menjadi teks yang diperluas. Menurut Miles dan Huberman analisis data dibagi menjadi empat alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan empat alur tersebut yaitu:

### 1. Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan bagian dari analisis yang bertujuan untuk menyempurnakan, mengklasifikasikan, mengarahkan, membuang

---

<sup>75</sup> Zuchri Abdussamad, *Metode Penelitian Kualitatif*, ed. Patta Rapanna, I (Sulawesi Selatan:Syakir Media Press, 2021)(Zuchri Abdussamad, 2021)

informasi yang tidak diperlukan, dan mengorganisir data sedemikian rupa sehingga kesimpulan akhir dapat ditarik dan diverifikasi.

## **2. Penyajian Data**

Penyajian data adalah kumpulan informasi yang terorganisir yang memungkinkan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan dalam penelitian kualitatif. Penyajian data dapat berupa deskripsi singkat, grafik yang menunjukkan hubungan antara kategori, dan sejenisnya.

## **3. Kondensasi Data**

Kondensasi data merujuk pada proses pemilihan, pemfokusan, abstraksi, dan/atau transformasi data yang terdapat dalam koleksi teks lengkap secara sistematis dalam catatan lapangan, transkrip wawancara tertulis, dokumen, dan bahan empiris lainnya.

## **4. Simpulan**

Merupakan intisari dari penemuan penelitian yang menggambarkan pendapat terakhir yang berdasarkan uraian sebelumnya atau keputusan yang diperoleh berdasarkan metode berpikir induktif atau deduktif. Simpulan yang dibuat harus relevan dengan fokus penelitian, tujuan penelitian, dan temuan penelitian yang sudah dilakukan interpretasi dan pembahasan.

## **F. Keabsahan Data**

Dalam suatu kegiatan penelitian, tentu memerlukan cara atau teknik untuk meningkatkan derajat kepercayaan data yang biasanya disebut dengan

keabsahan data.<sup>76</sup> Keabsahan data dalam penelitian ini peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik diantara beberapa informan yang di pilih oleh peneliti, situasi lapangan, dan data dokumentasi. Triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari beberapa teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada. Bagian ini merupakan gambaran dari usaha yang hendak dilakukan oleh peneliti untuk memperoleh keabsahan data di lapangan.<sup>77</sup>

Triangulasi adalah suatu teknik pengecekan data penelitian dengan berbagai cara, sumber dan waktu. Keabsahan data dalam penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik. Dalam pengujian data yang diperoleh peneliti menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik yaitu:

#### 1. **Triangulasi Sumber**

Triangulasi sumber digunakan untuk mengecek kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data atau informasi yang telah diperoleh dari berbagai sumber. Dalam penelitian ini, peneliti mendapatkan data dari kepala sekolah, waka kurikulum, guru agama yang terdiri dari agama Islam, Kristen, Hindu dan Katholik serta peserta didik perwakilan dari berbagai agama. Data yang diperoleh dari 8 sumber tersebut kemudian di analisis, di kategorikan antara pandangan

---

<sup>76</sup> Muhammad Syahrani, "Membangun Kepercayaan Data Dalam Penelitian Kualitatif," *Primary Education Journal (Pej)* 4, no. 2 (2020): 21, <https://doi.org/10.30631/pej.v4i2.72> (Muhammad Syahrani, 2020)

<sup>77</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, (Bandung:Alfabeta 2008), 126-127.(Sugiono, 2008)

yang sama dan pandangan yang berbeda, lalu peneliti membuat sebuah kesimpulan dari hasil wawancara tersebut.

## 2. **Triangulasi Teknik**

Triangulasi teknik adalah teknik uji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama namun dengan cara yang berbeda. Jadi, data yang diperoleh melalui wawancara dengan kepala sekolah, waka kurikulum, guru agama Islam, Kristen, Hindu, Katholik serta 4 peserta didik dari setiap perwakilan agama, di cek kembali data observasi dan dokumentasi. Bilamana ketiga cara tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka perlu dilakukan diskusi lebih lanjut antara peneliti dengan sumber data yang bersangkutan untuk kepastian data.

## **G. Tahap-tahap Penelitian**

Dalam suatu kegiatan penelitian tentu mempunyai tahapan yang sistematis dan dapat dipertanggungjawabkan. Tahapan penelitian merupakan serangkaian proses pelaksanaan penelitian mulai dari penemuan masalah, mencari solusi untuk menyelesaikan masalah, penarikan kesimpulan dari keseluruhan proses penelitian yang telah dilakukan hingga memperoleh kesimpulan akhir atau yang disebut dengan hasil penelitian. Kemudian, peneliti

menganalisis hasil tersebut apakah telah memberikan jawaban dari suatu permasalahan atau belum menjawab suatu permasalahan.<sup>78</sup>

### **1. Tahap Pra Lapangan**

Tahap pra lapangan adalah langkah awal yang dilakukan peneliti sebelum terjun langsung ke lokasi penelitian. Pada tahap ini peneliti mempersiapkan segala sesuatu yang dibutuhkan selama proses penelitian. Peneliti menyusun rancangan penelitian mulai dari penyusunan proposal hingga selesai dipresentasikan. Proposal penelitian peneliti diseminarkan di hadapan dosen pembimbing dan audiens pada tanggal 16 juli 2025. Langkah selanjutnya peneliti meminta surat permohonan penelitian kepada pihak akademik kampus pada tanggal 23 juli 2025. Pada tanggal 24 juli peneliti menyerahkan surat permohonan penelitian pada Lembaga sekolah dan telah mendapatkan izin untuk melaksanakan penelitian di SMKN 1 Lumajang.

### **2. Tahap Pelaksanaan Lapangan**

Pada tahap ini, peneliti mulai melakukan penelitian dengan mencari data, baik melalui observasi secara langsung ke SMKN 1 Lumajang, wawancara dengan informan yang telah ditetapkan. Penelitian ini dilaksanakan mulai tanggal 1 sampai 29 agustus 2025. Data yang telah di peroleh di catat dan dipilah berdasarkan konteks penelitian.

---

<sup>78</sup> M. Syahrani Jailani, "Membangun Kepercayaan Data Dalam Penelitian Kualitatif," *Primary Education Journal (Pej)* 4 no. 2 (2020),21, <https://doi.org/10.30631/pej.v4i2.72>(M. Syahrani Jailani, 2020)

### **3. Tahap Analisis Data**

Tahap analisis data dilakukan setelah semua data sudah terkumpul. Tahap analisis data bertujuan untuk mendapatkan kesimpulan dari fokus penelitian. Tahap analisis data dilakukan dari tanggal 29 Agustus sampai 7 September sesuai dengan prosedur analisis data yang telah direncanakan peneliti.

### **4. Tahap Pelaporan**

Pada tahap akhir ini, peneliti mengolah dan menyusun data yang telah diperoleh dari informan penelitian hingga membuat sebuah kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dilakukan dan disajikan dalam bentuk laporan penelitian dengan judul Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Moderasi Beragama di Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) Negeri 1 Lumajang. Laporan penelitian ini sebagai pertanggung jawaban ilmiah dalam penyusunan skripsi. Dalam tahap penyusunan skripsi ini memerlukan waktu dari tanggal 7 September-18 Oktober 2025.

## **BAB IV**

### **PENYAJIAN DATA DAN ANALISIS**

Dalam bab ini, peneliti akan menyajikan dan mendeskripsikan data dari hasil penelitian di SMKN 1 Lumajang. Paparan dari hasil penelitian ini akan disajikan sesuai dengan temuan di lapangan.

#### **A. Gambaran Obyek Penelitian**

Sejarah berdirinya SMKN 1 Lumajang yaitu dibangun dengan bantuan Dana ABD (*Asean Development Bank*). Sebelumnya merupakan Sekolah Menengah Ekonomi (SMEA) Negeri Lumajang yang berlokasi di jalan Sostrodikoro dan sekarang ditempati oleh SMPN 5 Lumajang. SMKN 1 Lumajang merupakan sekolah kejuruan tertua di Kabupaten Lumajang yang berdiri sejak tahun 1996 yang sekarang berlokasi di jalan HOS Cokroaminoto No 161 Tompoersan, Lumajang.<sup>79</sup>

SMKN 1 Lumajang merupakan Rintisan Sekolah Berstandar ISO 9001:2008 sejak tahun 2007. Program Studi Keahlian yang dikembangkan adalah Bisnis Manajemen (Administrasi Perkantoran, Perbankan, Akuntansi, Bisnis Retail dan Bisnis Digital. Program Studi Keahlian Teknologi Informasi dan Komunikasi (Produksi dan Siaran Program TV, Rekayasa Perangkat Lunak, dan Teknik Komputer Jaringan. Program Studi Keahlian Teknologi Rekayasa (Geomatika, Desain Grafika) dan Teknik Kimia (Kimia Industri).<sup>80</sup>

#### 1. Profil SMKN 1 Lumajang

---

<sup>79</sup> Khurrotul A'yun, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 1 Agustus 2025

<sup>80</sup> <http://myprofilismkn01lumajang.blogspot.com/?m=1> (Diakses pada tanggal 7 September 2025, pukul 07.36 WIB).

Nama : Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Lumajang

NSS : 341 052 101 001

NPSN : 20521449

Sertifikat ISO : 9001:2008, Tahun Mendapat ISO 2008

Alamat : Jalan HOS Cokroaminoto No 161 Rt 1 Rw 14  
Tompokersan-Lumajang 67311

Telepon (0334) 881866

Fax : (0334) 881866

E-mail : [info@smkn1lmj.sch.id](mailto:info@smkn1lmj.sch.id)

Website : [www.smkn1lmj.sch.id](http://www.smkn1lmj.sch.id)

SK Pendirian

No/Tanggal : 168 UKK 3/1969./ 25 Nopember 1969 Bidang/  
Program Keahlian:<sup>81</sup>

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
JEMBER

**Tabel 4.1**  
**Program Keahlian SMKN 1 Lumajang<sup>82</sup>**

Bidang Keahlian Bisnis dan Manajemen		
No	Program Keahlian	Kompetensi Keahlian
1.	Bisnis dan Pemasaran	Bisnis Digital dan Retail
2.	Manajemen Perkantoran	Otomatisasi dan Tata Kelola Perantoran

<sup>81</sup> <http://myprofilsmkn01lumajang.blogspot.com/?m=1> (Diakses pada tanggal 7 September 2025, pukul 07.36 WIB ).

<sup>82</sup> Observasi, Lumajang, 12-13 Agustus 2025

3.	Akuntansi dan Keuangan	Akuntansi dan Keuangan Lembaga
4.		Perbankan dan Keuangan Mikro
<b>Bidang Keahlian Teknologi dan Rekayasa</b>		
No	Program Keahlian	Kompetensi Keahlian
1.	Teknik Geomatika	Geomatika
2.	Teknik Grafika	Desain Grafika
3.	Teknik Kimia	Kimia Industri
<b>Bidang Keahlian Teknologi Informasi dan Komunikasi</b>		
No	Program Keahlian	Kompetensi Keahlian
1.	Teknik Komputer dan Informatika	Rekayasa Perangkat Lunak (RPL)
2.		Teknik Komputer dan Jaringan (TKJ)
3.		Produksi dan Siaran Program TV

## 2. Visi dan Misi SMKN 1 Lumajang

### a. Visi

Beriman dan Bertaqwa, Unggul dalam Prestasi, Terampil, Mandiri dan Peduli Lingkungan.

### b. Misi

- 1) Meningkatkan Keimanan dan Ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa.

- 2) Mengembangkan sumber daya secara optimal untuk menghasilkan tenaga terampil yang memiliki keahlian profesional dan mampu bersaing di era global.
- 3) Mempersiapkan sumber daya manusia yang memiliki semangat dan jiwa wirausaha sehingga mampu menciptakan lapangan kerja.
- 4) Menumbuhkan kesadaran warga sekolah dalam pengendalian pencemaran, mencegah perusakan, dan berpartisipasi dalam pelestarian lingkungan hidup.<sup>83</sup>

c. Nilai

Pengambilan keputusan dan pelaksanaan kegiatan dinyatakan dalam empat hal yaitu:

1) SSSPP/S3P2 (Salam, Senyum, Sabar, Profesional dan Prestasi)

Dalam menjalankan tugas warga sekolah didasari oleh S3P2, merupakan kiat yang telah dikembangkan dalam budaya sehari-hari warga sekolah.

2) Ikhlas

Dalam melaksanakan tugas didasari oleh nilai kerelaan, kejujuran dan pengabdian tanpa paksaan serta sebagai wujud insan yang beriman dan bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa.

3) Kebersamaan

---

<sup>83</sup> Observasi, Lumajang, 12-13 Agustus 2025

Dalam melaksanakan tugas didasari oleh rasa saling mengenal, menghargai dan saling menghormati, bijaksana dalam pengambilan keputusan.

#### 4) Inovatif

Dalam melaksanakan tugas didasari oleh keinginan terus berkembang, menyesuaikan dan mencari hal-hal baru sesuai dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dan berani menghadapi tantangan global.<sup>84</sup>

### 3. Jumlah Siswa SMKN 1 Lumajang

#### a. Jumlah siswa keseluruhan

Kondisi SMKN 1 Lumajang saat ini dilihat dari beberapa aspek pendukung atau kekuatan dan peluang yang dapat digunakan dalam pencapaian tujuan sekolah.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
LEMBER

**Tabel 4.2**  
**Jumlah Siswa Keseluruhan<sup>85</sup>**

Tingkat pendidikan	L	P	Total
Tingkat 10	294	358	648
Tingkat 11	310	321	631
Tingkat 12	303	312	615
Total	907	991	1894

<sup>84</sup> Observasi, Lumajang, 12-13 Agustus 2025

<sup>85</sup> Observasi, Lumajang, 12-13 Agustus 2025

b. Jumlah siswa yang beragama Islam, Hindu, Kristen, Katholik

Data dari kesiswaan di SMKN 1 Lumajang siswa siswi yang beragama Islam dan non Islam secara rinci tergambar pada tabel berikut.

**Tabel 4.3**  
**Jumlah Siswa Siswi Islam dan Non Islam<sup>86</sup>**

Agama	Total
Islam	1865 Siswa
Kristen	16 Siswa
Katholik	3 Siswa
Hindu	10 Siswa
Total	1894 Siswa



**Gambar 4.1**  
**SMKN 1 Lumajang**

<sup>86</sup> Observasi, Lumajang, 12-13 Agustus 2025

Dokumentasi SMKN 1 Lumajang ketika siswa siswi akan pulang sekolah setelah menempuh pelajaran dari jam 7 pagi hingga jam 3

#### **B. Penyajian Data dan Analisis**

Penyajian data dan analisis merupakan pengungkapan data yang diperoleh dari hasil penelitian lapangan yang sesuai dengan fokus penelitian yang ada dalam skripsi, sesuai dengan data yang diperoleh penulis. Selaras dengan metode pengumpulan data yang digunakan yaitu menggunakan teknik pengumpulan data observasi, wawancara dan dokumentasi. Sehingga nantinya kita akan mengetahui Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Moderasi Beragama di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Lumajang.

Moderasi beragama sangat penting ketika diterapkan dalam konteks pendidikan. SMKN 1 Lumajang ini merupakan sekolah umum dimana peserta didik maupun pendidik berasal dari latar belakang agama yang berbeda. Peran dari kepemimpinan kepala sekolah sangat dibutuhkan, karena kepala sekolah menjadi motor utama dalam membentuk iklim sekolah yang kondusif, inklusif dan menghargai keberagaman yang multikultural. Sekolah bukan hanya tempat berlangsungnya proses belajar mengajar, melainkan juga menjadi ruang penting bagi kepala sekolah dalam menanamkan nilai-nilai moderasi beragama melalui kepemimpinannya.

## **1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Moderasi Beragama di SMKN 1 Lumajang**

Gaya kepemimpinan kepala sekolah adalah pola atau cara kepala sekolah dalam mempengaruhi, mengarahkan dan menggerakkan seluruh warga sekolah baik itu guru, staf pendidikan dan siswa untuk mencapai tujuan Pendidikan. Gaya ini mencerminkan sikap, perilaku serta strategi yang digunakan kepala sekolah dalam mengambil keputusan, membangun komunikasi dan mengelola lingkungan sekolah.

Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama tercermin dari cara beliau memimpin, mengarahkan, dan membantu membangun budaya sekolah yang inklusif dan harmonis. Kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai administrator, tetapi juga sebagai teladan yang menanamkan nilai-nilai toleransi, keadilan dan kebersamaan dalam kehidupan sehari-hari di sekolah.

Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti bahwa dalam mengimplementasikan moderasi beragama di sekolah kepala sekolah mengajak semua warga di sekolah untuk berperan aktif dalam penerapannya. Peneliti juga melihat ketika ada rapat untuk program sekolah kedepannya kepala sekolah tidak hanya mengadakan rapat dengan guru yang berasal dari agama Islam saja, melainkan juga turut melibatkan guru-guru dari agama Kristen, Katholik dan Hindu (gambar 4.3). Tujuannya adalah tak lain untuk menumbuhkan sikap toleransi dan kerjasama lintas agama di lingkungan

sekolah. Setiap guru diberikan kesempatan yang sama untuk menyampaikan pandangan, ini menunjukkan adanya upaya nyata untuk menumbuhkan toleransi dan kebersamaan lintas agama di lingkungan sekolah.<sup>87</sup> Hal ini dapat dibuktikan dengan dokumentasi ketika melakukan rapat program sekolah.

Menurut hasil wawancara dengan bu Susie selaku kepala sekolah di SMKN 1 Lumajang menyatakan:

“selama saya menjabat sebagai kepala sekolah di sini, tentu saja saya mengedepankan yang namanya keterbukaan, dan musyawarah. Apalagi jika di lihat bahwasanya SMKN 1 Lumajang ini sekolah multireligius siswa siswinya berasal dari latar belakang yang berbeda, sehingga sangatlah penting bagi kami warga sekolah untuk selalu menumbuhkan rasa saling menghargai antar sesama. Contoh kecilnya yaitu dengan kami memberi ruang untuk siswa maupun guru dalam menjalankan ibadah sesuai keyakinannya masing-masing. Saya juga sebagai kepala sekolah mendorong guru dan tenaga kependidikan untuk selalu bersikap toleran dengan menghargai perbedaan pendapat dan kebiasaan antaragama. Bukan hanya mereka ya mbak saya pun sebagai pemimpin juga harus bisa menjadi teladan. Dengan sikap yang adil, bijak, dan terbuka tentunya agar seluruh warga sekolah dapat belajar hidup berdampingan dalam keberagaman, tidak saling mengganggu sehingga moderasi beragama dapat berjalan dengan baik.”<sup>88</sup>

Hasil wawancara dengan pertanyaan yang sama juga dikemukakan oleh bu A'yun selaku waka kurikulum:

Menurut saya di sekolah manapun itu kepemimpinan kepala sekolah sangatlah berpengaruh, apalagi dalam penerapan moderasi beragama di sekolah. Di sini, kepala sekolah selalu menekankan bahwa kurikulum tidak hanya fokus pada nilai akademik, melainkan juga harus membentuk sikap saling menghargai dan toleransi antar siswa. Misalnya, dalam kegiatan belajar mengajar guru diarahkan untuk menyelipkan nilai moderasi beragama melalui mata pelajaran. Seperti PPKn, PAI dan

<sup>87</sup> Observasi, lumajang, 12-13 agustus 2025

<sup>88</sup> Suse Harini, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 7 Agustus 2025

sebagainya. Bahkan lewat ekstrakurikuler juga kepala sekolah mendorong agar anak-anak hidup rukun meskipun beda keyakinan.<sup>89</sup>

Hasil wawancara dengan pertanyaan yang sama juga dikemukakan oleh

bu Amilah selaku guru agama Islam:

Menurut saya kepemimpinan kepala sekolah disini lebih kearah yang terbuka dan transformatif. Karena, beliau orangnya suka mengajak kami diskusi dan nggak kaku, apalagi dalam moderasi beragama di sekolah beliau mengajak seluruh warga sekolah agar terlibat jadi nggak cuma guru agama Islam saja. Beliau juga selalu menekankan pentingnya toleransi dan saling menghargai supaya anak-anak yang berasal dari latar belakang agama yang berbeda merasa aman dan nyaman. Intinya kepala sekolah mendukung penuh terwujudnya sekolah yang damai dan saling menghargai perbedaan tentunya.<sup>90</sup>

Hasil wawancara dengan pertanyaan yang sama dikemukakan oleh bu

Eka Widi selaku guru agama Hindu:

Bagi saya kepemimpinan kepala sekolah di sini terbuka dan sangat menghargai perbedaan. Beliau tidak hanya berfokus pada bidang akademik saja tetapi juga sangat perhatian dengan kehidupan sosial dan keberagaman sekolah, termasuk soal agama. Sebagai guru agama Hindu yang mengajar di sekolah negeri saya merasa sangat dihargai dan didukung. Beliau selalu melibatkan kami dalam kegiatan yang berkaitan dengan kerukunan agama, tidak pernah dibeda-bedakan baik dari sisi guru maupun siswa. Contohnya waktu itu ketika ada kegiatan keagamaan atau perayaan hari besar agama, semua diberi kesempatan dan fasilitas yang sama. Misalnya nyepi atau galungan, siswa Hindu tetap difasilitasi dan diberi ruang untuk menjalankan ibadahnya. Hal ini menunjukkan bahwasannya beliau memiliki komitmen yang kuat dalam menerapkan moderasi beragama.<sup>91</sup>

Kemudian juga hasil wawancara dengan pertanyaan yang sama juga

dikemukakan oleh bapak Herman Napitupulu selaku guru agama Kristen

Katolik:

<sup>89</sup> Khurrotul A'yun, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 1 Agustus 2025

<sup>90</sup> Amila Sholihah, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 5 Agustus 2025

<sup>91</sup> Eka Widi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 8 Agustus 2025

Menurut saya kepala sekolah disini terbuka dan sangat mengayomi. Beliau juga menekankan bahwa sekolah ini adalah rumah bagi kita semua, jadi setiap agama harus dihargai dan diberi ruang yang sama. Selama ini dalam menjalankan tugasnya beliau juga melibatkan kami untuk berdiskusi misalnya soal kegiatan keagamaan atau program yang berkaitan dengan moderasi beragama. Beliau juga selalu hadir dalam kegiatan lintas agama, mendukung perayaan hari besar keagamaan, dan beliau selalu menegaskan agar tidak ada yang membeda-bedakan antar siswa. Jadi kami para guru merasa lebih dihargai dan lebih mudah juga untuk menanamkan nilai toleransi kepada siswa. Menurut saya gaya kepemimpinan beliau cukup efektif karena bukan hanya bicara, tetapi ditunjukkan dalam sikap dan tindakan sehari-hari.<sup>92</sup>

Hasil wawancara dengan pertanyaan yang sama dikemukakan oleh Ika siswi SMKN 1 Lumajang kelas XI

“Kalau menurut saya kepala sekolahnya terbuka dan adil. Beliau juga nggak pernah membeda-bedakan siswa berdasarkan agama malah beliau sering mengingatkan kami semua untuk saling menghargai. Saya pribadi merasa nyaman sekolah disini, soalnya setiap kegiatan keagamaan di sekolah selalu diberi ruang misalnya ketika doa bersama sebelum ujian atau saat perayaan hari besar agama. Kepala sekolah biasanya juga ikut hadir dalam kegiatan lintas agama.<sup>93</sup>

Dengan demikian berdasarkan hasil dari wawancara tersebut yang saling berkaitan antara pimpinan, guru dan siswa, peneliti menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala sekolah di SMKN 1 Lumajang bersifat terbuka, inklusif dan transformatif. Kepala sekolah berperan aktif dalam menciptakan budaya sekolah yang menghargai keberagaman agama melalui sikap yang adil, musyawarah dan keteladanan. Beliau juga mendorong kepada seluruh warga sekolah untuk terlibat dalam penerapan nilai-nilai moderasi beragama, baik melalui pembelajaran, kegiatan keagamaan,

<sup>92</sup> Herman Napitupulu, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 8 Agustus 2025

<sup>93</sup> Ika, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 6 Agustus 2025

maupun interaksi sehari-hari. Kepemimpinan yang demikian menjadikan sekolah sebagai ruang yang aman, harmonis dan mendukung tumbuhnya sikap toleransi antar umat beragama. Hal ini sesuai dengan empat pilar moderasi beragama terutama nomer 2 dan 3 yaitu toleransi dan anti kekerasan.



**Gambar 4.2**  
**Dokumentasi Rapat Lintas Agama<sup>94</sup>**

Bu Eka Widi juga menambahkan bahwasannya:

“moderasi beragama di sini banyak kegiatannya di Proyek Penguatan Profil Pelajar Pancasila P5, kapan hari itu ada kegiatan santunan anak yatim, jadi yang beragama Islam itu bersedekah dan untuk agama Hindu itu namanya berdana punia”.

<sup>94</sup> Kantor SMKN 1 Lumajang, "Rapat Lintas Agama", 3 Oktober 2025

Berdasarkan hasil wawancara dengan bu Eka Widi, maka dapat diketahui bahwasannya pengimplementasian moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang ini tampak nyata melalui kegiatan P5. Salah satunya ialah kegiatan santunan anak yatim, dimana siswa beragama Islam menyalurkan sedekah dan siswa beragama Hindu melaksanakan dana punia. Kegiatan ini mencerminkan adanya penghargaan terhadap keragaman praktik keagamaan dan penguatan nilai toleransi serta kebersamaan lintas agama. Temuan ini diperkuat dengan dokumentasi kegiatan P5 yang menunjukkan keterlibatan aktif seluruh warga sekolah tanpa memandang perbedaan agama. Menggambarkan bagaimana nilai-nilai moderasi beragama telah terealisasi secara nyata dalam budaya sekolah.



**Gambar 4.3**  
**Dokumentasi Dana Punia<sup>95</sup>**

---

<sup>95</sup> SMKN 1 Lumajang, "Kegiatan Santunan Anak Yatim" 13 Agustus 2025

Hasil wawancara dengan pertanyaan yang sama juga dikemukakan oleh bapak Herman Napitupulu:

“jika disesuaikan dengan konteks kita di Indonesia, kepemimpinan kita itu menggunakan kepemimpinan pancasilais, dalam arti kepemimpinan berdasarkan nilai-nilai Pancasila. Sehingga, semua punya karakter yang mencerminkan nilai-nilai kemanusiaan, keadilan dan gotong royong. Disini diharapkan seorang pemimpin mampu mengayomi seluruh masyarakat tanpa membedakan suku, agama, ras, maupun golongan.

Dari hasil wawancara tersebut peneliti menyimpulkan kepemimpinan di SMKN 1 Lumajang menggunakan kepemimpinan pancasilais, dimana seorang pemimpin bersikap adil, humanis dan menjunjung tinggi semangat gotong royong. Pemimpin dengan karakter ini mampu mengayomi seluruh masyarakat secara inklusif tanpa membedakan latar belakang agama, suku, ras dan budaya.

Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan di sekolah mencerminkan nilai-nilai pancasilais. Kepala sekolah mampu mengayomi seluruh warga sekolah dengan sikap adil, terbuka dan menghargai perbedaan. Hal ini diperkuat melalui dokumentasi kegiatan upacara yang menunjukkan adanya semangat persatuan dan kebersamaan diantara seluruh warga sekolah. Kegiatan tersebut menjadikan wujud nyata khususnya sila ke tiga “*persatuan Indonesia*” dimana seluruh peserta upacara menampilkan sikap disiplin, saling menghormati serta bekerja sama.



**Gambar 4.4**  
**Dokumentasi Memperingati Hari Pancasila<sup>96</sup>**

Kepemimpinan di SMKN 1 Lumajang mengadopsi kepemimpinan pancasilais yang menekankan sikap adil, humanis dan gotong royong.

Kepala sekolah mampu mengayomi seluruh warga sekolah secara inklusif dengan menghargai perbedaan serta menanamkan nilai-nilai persatuan dan kebersamaan, sebagaimana tercermin dalam kegiatan upacara dan interaksi sehari-hari di lingkungan sekolah.

## **2. Strategi Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Moderasi Beragama di SMKN 1 Lumajang**

Kepala sekolah sebagai tombak utama untuk seluruh warga sekolah perlu menerapkan kepemimpinan yang terbuka dan inklusif dalam mengimplementasikan moderasi beragama di lingkungan sekolah. Hasil

<sup>96</sup> Lapangan SMKN 1 Lumajang, "Upacara Memperingati Hari Pancasila", 13 Agustus 2025

observasi yang dilakukan oleh peneliti di SMKN 1 Lumajang kegiatan pembelajaran pada hari jumat dilaksanakan dengan menyesuaikan kebutuhan keagamaan masing-masing peserta didik. Siswa yang beragama Islam melaksanakan ibadah jumat di masjid sebagai bagian dari kegiatan keagamaan rutin mingguan. Sementara itu siswa yang beragama Hindu, Kristen dan Katholik tetap mengikuti kegiatan pembelajaran bersama guru agama masing-masing. Mulai jam 11.10 WIB siswa sudah bisa meninggalkan sekolah untuk melaksanakan ibadah shalat jumat, dan yang beragama lain melaksanakan kegiatan pembelajaran.<sup>97</sup> Serta istirahat dan diwajibkan kembali masuk ke halaman sekolah jam 1 untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran sebagaimana mestinya. Pelaksanaan kegiatan ini menunjukkan adanya penerapan nilai toleransi dan penghargaan terhadap keberagaman keyakinan di lingkungan sekolah, sehingga seluruh peserta didik dapat menjalankan kegiatan keagamaan dan pembelajaran dengan tertib, nyaman serta saling menghormati.

Hal tersebut diperkuat dengan adanya dokumentasi berupa foto yang menunjukkan pelaksanaan kegiatan pembelajaran agama dengan guru masing-masing di ruangan yang berbeda.

---

<sup>97</sup> Observasi, Lumajang, 12-13 Agustus 2025



**Gambar 4.5**  
**Dokumentasi Kegiatan Pembelajaran Hindu<sup>98</sup>**



**Gambar 4.6**  
**Dokumentasi Kegiatan Pembelajaran Kristen<sup>99</sup>**

<sup>98</sup> Perpustakaan SMKN 1 Lumajang, "Kegiatan Pembelajaran Hindu", 15 Agustus 2025

<sup>99</sup> SMKN 1 Lumajang, "Kegiatan Pembelajaran Kristen", 15 Agustus 2025

Jadi dapat disimpulkan bahwa SMKN 1 Lumajang berupaya menerapkan nilai-nilai toleransi dan moderasi beragama melalui pengaturan kegiatan kegiatan pembelajaran pada hari jumat. Setiap peserta didik diberikan kesempatan untuk melaksanakan ibadah sesuai dengan agamanya, serta tetap menjalankan kegiatan belajar dengan tertib dan saling menghormati perbedaan keyakinan.

Peneliti juga menanyakan mengenai “bagaimana strategi kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang?” Hasil wawancara dengan bu Susie selaku kepala sekolah beliau mengemukakan:

“saya menekankan pentingnya komunikasi terbuka antara guru, siswa dan orang tua siswa, agar seluruh pihak memiliki pemahaman yang sama akan moderasi beragama. Saya juga berusaha untuk menjadi teladan dalam sikap dan keputusan yang adil sehingga nilai moderasi tidak hanya diajarkan melainkan juga di contohkan secara langsung.<sup>100</sup>

Hasil wawancara dengan pertanyaan yang sama juga dikemukakan oleh bu A'yun selaku waka kurikulum:

“kepala sekolah selalu menciptakan suasana yang harmonis di lingkungan sekolah, baik melalui kegiatan pembelajaran maupun kegiatan non akademik. Nilai-nilai moderasi ditanamkan lewat berbagai program sekolah, seperti kegiatan lintas agama, diskusi dan pembiasaan sikap toleran.<sup>101</sup>

Bu amilah selaku guru agama Islam juga mengemukakan:

“selalu membangun komunikasi yang terbuka antara guru, siswa dan orang tua untuk menumbuhkan kesadaran bersama hidup rukun. Serta

---

<sup>100</sup> Susie Harini, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 7 Agustus 2025

<sup>101</sup> Khurotul A'yun, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 1 Agustus 2025

mengintegrasikan nilai-nilai moderasi beragama dalam proses belajar mengajar.<sup>102</sup>

Pertanyaan yang sama juga diajukan kepada bu Eka Widi selaku guru agama Hindu beliau mengemukakan:

“berusaha menciptakan suasana sekolah yang harmonis dan menghargai perbedaan keyakinan antar warga sekolah dengan cara melibatkan semua guru dari berbagai agama dalam kegiatan keagamaan maupun kegiatan sekolah lainnya, sehingga tidak ada yang merasa dikesampingkan.<sup>103</sup>

Bapak Herman Napitupulu selaku guru agam Kristen Katholik juga mengemukakan:

“memiliki komitmen yang kuat dalam menerapkan moderasi beragama di sekolah. Berdialog anatar agama dan selalu memberi ruang bagi siswa maupun guru dan tenaga kependidikan untuk mengekspresikan nilai keagamaan mereka dengan cara yang positif dan menghormati.<sup>104</sup>

Jadi, peneliti dapat menyimpulkan kepala sekolah berupaya mengimplementasikan moderasi beragama melalui komunikasi terbuka, bersikap adil dan terdapat kegiatan lintas agama yang menumbuhkan toleransi di lingkungan sekolah.

Hal tersebut diperkuat dengan hasil observasi di lapangan yang menunjukkan bahwa dalam kegiatan pembelajaran, bapak Herman senantiasa mengajak siswa untuk berdialog secara terbuka dan saling menghargai perbedaan keyakinan. Suasana kelas tampak kondusif dimana setiap siswa diberi kesempatan untuk mendeskripsikan pandangan keagamaannya secara positif dan penuh toleransi.

<sup>102</sup> Amila Sholihah, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 5 Agustus 2025

<sup>103</sup> Eka Widi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 8 Agustus 2025

<sup>104</sup> Herman Napitupulu, diwawancarai penulis, Lumajang, 8 Agustus 2025



**Gambar 4.7**  
**Dokumentasi KBM<sup>105</sup>**

Kemudian, hasil wawancara dengan pertanyaan yang sama juga dikemukakan oleh Via siswa SMKN 1 Lumajang kelas XII:

“ketika ada kegiatan sekolah semua siswa dari berbagai agama selalu dilibatkan, baik dalam upacara nasional, kegiatan sosial maupun perayaan hari besar keagamaan.<sup>106</sup>”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut peneliti menyimpulkan nilai-nilai moderasi beragama diterapkan melalui berbagai kegiatan sekolah, baik akademik maupun non akademik, seperti kegiatan lintas agama, diskusi, dan pembiasaan sikap toleran, dalam kehidupan sehari-hari. Setiap guru dari berbagai agama turut berperan aktif dalam menciptakan suasana sekolah yang harmonis dan saling menghormati. Partisipasi seluruh warga sekolah

<sup>105</sup> SMKN 1 Lumajang, “Kegiatan Belajar Mengajar di Sekola” 20 Agustus 2025

<sup>106</sup> Via, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 6 Agustus 2025

dalam kegiatan bersama juga menunjukkan adanya kerja sama lintas agama yang kuat.

### **3. Tantangan Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Moderasi Beragama di SMKN 1 Lumajang**

Dalam upaya menerapkan moderasi beragama di lingkungan sekolah, kepala sekolah sebagai pemimpin dan pengarah kebijakan memiliki peran yang sangat penting. Namun, dalam pelaksanaannya memiliki beberapa tantangan.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan, peneliti menemukan bahwa dalam proses pengimplementasian moderasi beragama kepala sekolah menghadapi beberapa tantangan yang cukup kompleks. Selama kegiatan observasi terlihat bahwa pihak sekolah telah berupaya menumbuhkan sikap toleransi dan saling menghargai melalui kegiatan pembiasaan dan program sekolah seperti salam, senyum dan sapa setiap pagi ketika memasuki sekolah, do'a bersama sebelum dan sesudah pelajaran, bergiliran bertugas kebersihan kelas tanpa memandang latar belakang agama. Namun, penerapan nilai-nilai moderasi beragama belum sepenuhnya dipahami secara merata oleh warga sekolah.<sup>107</sup>

Berdasarkan hasil wawancara mengenai tantangan yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang bu Susie sebagai kepala sekolah beliau mengemukakan:

---

<sup>107</sup> Observasi, Lumajang, 12-13 Agustus 2025

“Tantangannya adalah terdapat perbedaan pemahaman di kalangan warga sekolah mengenai makna moderasi beragama itu sendiri. Masih ada yang mengira bahwasannya moderasi beragama berarti menyamakan semua agama, padahal makna sebenarnya adalah bersikap adil, menghargai perbedaan, dan menjaga keseimbangan dalam beragama.<sup>108</sup>

Hasil wawancara dengan pertanyaan yang sama juga dikemukakan oleh bu A'yun selaku waka kurikulum:

“yang pasti adalah menjaga keseimbangan antara perbedaan pandangan dan membangun rasa saling menghargai antar warga sekolah. Sehingga toleransi benar-benar hidup, bukan hanya sekedar slogan.<sup>109</sup>

Bu Amilah selaku guru agama Islam juga mengemukakan:

“tidak semua guru dan tenaga kependidikan memahami benar konsep moderasi beragama.<sup>110</sup>

Hasil wawancara dengan pertanyaan yang sama juga dikemukakan oleh bu Eka Widi selaku guru agama Hindu:

“komunikasi, untuk berbaur dengan yang mayoritas, kita kan minoritas jadi komunikasi yang baik tentu sangat dibutuhkan. Karena semua agama mengajarkan hal yang sama yaitu beribadah kepada Sang Hyang Widhi (Tuhan Yang Maha Esa) dengan cara kita masing-masing.<sup>111</sup>

Bapak Herman Napitupulu selaku guru agama Kristen Katholik juga mengemukakan:

“membangun proses menyadarkan supaya no bullying, tidak anarkis, karena cara berfikirnya masih sendiri-sendiri. Sebagian ada yang paham moderasi beragama dan sebagian belum ditumbuhkan.<sup>112</sup>

<sup>108</sup> Susie Harini, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 7 Agustus 2025

<sup>109</sup> Khurotul A'yun, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 1 Agustus 2025

<sup>110</sup> Amila Sholihah, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 5 Agustus 2025

<sup>111</sup> Eka Widi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 8 Agustus 2025

<sup>112</sup> Herman Napitupulu, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 8 Agustus 2025

Pertanyaan yang sama juga dikemukakan oleh Novi selaku siswa SMKN

1 Lumajang kelas X:

“bagaimana membuat siswa merasa diterima dan dihargai, tanpa membedakan agama. Menurut saya ada sebagian teman-teman yang belum paham tentang pentingnya menghargai perbedaan, jadi kadang muncul sikap kurang peka meskipun tidak sampai menimbulkan masalah yang besar.”<sup>113</sup>

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa tantangan utama terletak pada perbedaan pemahaman mengenai makna moderasi beragama. Sebagian warga sekolah masih menganggap moderasi beragama sebagai upaya menyamakan semua agama, padahal hakikatnya adalah bersikap adil, menghargai perbedaan serta menjaga keseimbangan dalam beragama.

Dalam wawancara dengan bu Susie beliau mengatakan bahwa tantangan utama terletak pada perbedaan pemahaman tentang makna moderasi beragama. Sebagian guru dan siswa masih beranggapan bahwa moderasi beragama berarti menyamakan semua agama padahal esensinya adalah sikap adil, menghargai perbedaan, dan menjaga keseimbangan dalam kehidupan beragama. Untuk menjembatani perbedaan pemahaman tersebut sekolah berupaya menanamkan nilai-nilai moderasi beragama melalui budaya sekolah dan kegiatan kontekstual. Salah satunya melalui P5 (Projek penguatan profil pelajar Pancasila) dengan tema “*Bhineka Tunggal Ika*”.<sup>114</sup>

<sup>113</sup> Novi, diwawancarai oleh penulis, Lumajang, 6 Agustus 2025

<sup>114</sup> Observasi, Lumajang, 12-13 Agustus 2025

Yang terintegrasi dengan empat pilar moderasi beragama terutama bagian akomodatif terhadap budaya lokal.

Dalam kegiatan ini sekolah melaksanakan pagelaran budaya sebagai salah satu bentuk dokumentasi nyata penguatan nilai toleransi dan kebersamaan. Melalui kegiatan pagelaran budaya tersebut siswa dari berbagai latar belakang agama dan suku dilibatkan secara aktif dalam menampilkan kesenian daerah, pakaian adat, serta tradisi keagamaan secara bergantian. Kegiatan ini tidak hanya menampilkan keragaman budaya indonesia, tetapi juga mengajarkan bahwa perbedaan adalah kekayaan bukan penghalang untuk bersatu.<sup>115</sup>



**Gambar 4.8**  
**Dokumentasi Pagelaran Budaya<sup>116</sup>**

<sup>115</sup> Observasi, Lumajang, 12-13 Agustus 2025

<sup>116</sup> SMKN 1 Lumajang, "Kegiatan Pagelaran Budaya", 12 Agustus 2025

Hal ini juga diperkuat oleh keterangan bu A'yun yang menekankan pentingnya menjaga keseimbangan pandangan dan menumbuhkan rasa saling menghargai antar warga sekolah agar nilai toleransi benar-benar hidup dalam keseharian, bukan hanya sekedar slogan.

Sementara bu amilah mengungkapkan bahwa tidak semua guru dan tenaga kependidikan memahami dengan baik konsep moderasi beragama.

Pandangan serupa juga disampaikan bu eka widi yang menyoroti pentingnya komunikasi antar umat beragama khususnya bagi guru dan siswa yang berasal dari kelompok minoritas. Hal ini di buktikan dengan dokumentasi ketika pelaksanaan belajar mengajar dikelas anak-anak sedang melakukan diskusi kelompok lintas agama.<sup>117</sup>



**Gambar 4.9**  
**Dokumentasi Diskusi Kelompok Lintas Agama<sup>118</sup>**

<sup>117</sup> Observasi, Lumajang, 12-13 Agustus 2025

<sup>118</sup> SMKN 1 Lumajang, "Kegiatan Belajar Diskusi Lintas Agama", 14 Agustus 2025

Jadi, tantangan utama dalam implementasi moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang adalah perbedaan pemahaman terhadap konsep moderasi beragama. Sebagian warga sekolah masih menafsirkan moderasi beragama sebagai upaya menyamakan semua agama, padahal menurut Kementerian Agama RI moderasi beragama merupakan cara pandang yang adil dan seimbang antara pengalaman agama sendiri dan penghormatan terhadap praktik agama orang lain.

Temuan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara kebijakan normatif dan pemahaman praktis di tingkat sekolah. Kepala sekolah sebagai penggerak utama dalam menanamkan nilai-nilai moderasi, namun proses internalisasi nilai tersebut belum menyeluruh di semua elemen sekolah.

**Tabel 4.4**  
**Hasil Temuan Peneliti**

No	Fokus Penelitian	Hasil Temuan
1.	Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang	<p>Ditemukan gaya kepemimpinan yang digunakan bersifat terbuka, inklusif dan transformatif. Kepala sekolah menekankan pentingnya musyawarah, keteladanan dan keterlibatan seluruh warga sekolah. Melalui program-program yang melibatkan kerukunan antar umat beragama seperti:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Dialog antar agama</li> <li>b. Kegiatan lintas agama</li> <li>c. Pagelaran budaya</li> <li>d. Kegiatan P5 (projek penguatan profil pelajar Pancasila)</li> <li>e. Memperingati hari besar keagamaan</li> </ol> <p>Integrasi moderasi beragama yang</p>

No	Fokus Penelitian	Hasil Temuan
2.	Bagaimana kepala sekolah menghadapi tantangan dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang	<p>termuat di dalam mata pelajaran</p> <p>Ditemukan tantangan yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama adalah perbedaan pemahaman tentang moderasi beragama antara guru dan siswa. Sebagaimana warga sekolah masih menganggap moderasi beragama berarti menyamakan semua agama, selain itu:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Komunikasi lintas agama</li> <li>b. Menumbuhkan toleransi secara konsisten</li> <li>c. Penguatan kesadaran warga sekolah akan moderasi beragama</li> </ol> <p>Ketiga hal tersebut menjadi tantangan yang harus di hadapi secara konsisten melalui program-program dan budaya sekolah.</p>
3.	Apa strategi yang digunakan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang	<p>Ditemukan strategi yang digunakan dalam proses pengimplementasian moderasi beragama yaitu meningkatkan komunikasi yang terbuka antara guru, siswa dan orang tua untuk menanamkan nilai-nilai moderasi beragama melalui:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Kegiatan pembelajaran</li> <li>b. Diskusi</li> <li>c. Ekstrakurikuler</li> </ol> <p>Serta menyediakan ruang bagi semua siswa dan guru untuk mengekspresikan keyakinan.</p>

### C. Pembahasan Temuan

Pada bagaian ini akan membahas keterkaitan antara data yang telah ditemukan di lapangan dengan teori yang relevan. Data yang diperoleh melalui observasi, wawancara dan dokumentasi dianalisis melalui pembahasan temuan yang berkaitan dengan teori. Pembahasan dirinci sesuai dengan fokus penelitian yang telah ditentukan sehingga mampu menjawab permasalahan yang ada di

lapangan terkait kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN1 Lumajang. Adapun pembahasan temuan sebagai berikut.

### **1. Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Moderasi Beragama di SMKN 1 Lumajang**

Keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahan banyak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi temuan peneliti di lapangan, gaya kepemimpinan kepala di SMKN 1 Lumajang bersifat terbuka, inklusif dan transformatif. Dilihat dari hasil wawancara dengan kepala sekolah beliau mengatakan “kami memberi ruang untuk siswa maupun guru dalam menjalankan ibadah sesuai keyakinannya masing-masing.” Hal itu sesuai dengan tipe transformatif menurut Alkadari nomor 4 yang menyebutkan bahwa kepemimpinan berdasarkan contoh.

Disini kepala sekolah menekankan pentingnya musyawarah, keteladanan, serta keterlibatan seluruh warga sekolah dalam pengimplementasian moderasi beragama. Hal tersebut dapat dilihat melalui program sekolah seperti dialog antaragama, kegiatan lintas agama, pagelaran budaya, kegiatan P5 (Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila), peringatan hari besar keagamaan hingga terintegrasinya nilai-nilai moderasi beragama dalam mata pelajaran.

Hal ini senada dengan teori peran kepala sekolah menurut Henry Mintzberg yang menyebutkan bahwa kepala sekolah merupakan penghubung antarpersonal, pemberi informasi seperti pemonitor, disseminator atau juru bicara, pengambilan keputusan dan penyedia segala sumber.<sup>119</sup>

Temuan tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah mampu menjalankan perannya sebagai pemimpin Pendidikan yang visioner. Hal ini senada dengan teori dari Robbins and Coulter yang mengatakan bahwa pemimpin pada hakikatnya adalah seorang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi orang lain didalam kerjanya dengan menggunakan kekuasaan.<sup>120</sup> Kepala SMKN 1 Lumajang berperan aktif dalam membangun suasana sekolah yang harmonis dan toleran. Sejalan dengan fungsi utama kepala sekolah sebagai leader dan motivator. Keterbukaan dan partisipasi yang ditunjukkan menjadi wujud nyata dari gaya kepemimpinan demokratis. Dimana untuk mengambil sebuah keputusan dan kebijakan dilakukan melalui musyawarah dengan melibatkan serbagai pihak di lingkungan sekolah.

Sebagai *educator* kepala sekolah menanamkan nilai moderasi beragama melalui kegiatan pembelajaran seperti P5 (Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila). Sebagai manager dan administrator kepala sekolah juga mampu mengorganisasi kegiatan lintas agama secara terencana dengan melibatkan

<sup>119</sup> Nurpatimah dkk, "Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMAN 1 Lingsar", Jurnal Visionary: Penelitian dan Pengembangan Dibidang Administrasi Pendidikan" 12 no. 2 (2024), 87, <https://10.33394/vis.v12i2.12260> (Nurpatimah dkk, 2024)

<sup>120</sup> Said Ashalan, Akmalauddin "Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya" (Makassar: Yayasan Barcode, 2021), 36 (Said Ashalan, 2021)

guru, siswa dan tenaga kependidikan. Sebagai leader dan motivator kepala sekolah memberi keteladanan sikap toleran serta memberikan motivasi agar seluruh warga sekolah memiliki komitmen terhadap nilai kebhinekaan. Sebagai innovator, kepala sekolah juga menciptakan program-program yang berfungsi untuk memperkuat toleransi antar umat beragama.

Berdasarkan analisis peneliti ditemukan bahwa setiap hari jumat peserta didik diberikan kesempatan untuk melaksanakan ibadah sesuai dengan keyakinan agamanya, serta yang non muslim tetap menjalankan kegiatan belajar bersama guru agamanya masing-masing dengan tertib dan saling menghormati perbedaan keyakinan. Ketika sekolah memperingati hari Maulid Nabi Muhammad SAW, kepala sekolah tidak hanya mengajak guru dan siswa yang beragama islam saja, namun mengajak seluruh warga sekolah untuk turut serta merayakan. Kebersamaan inilah yang dapat memperkuat rasa toleransi pada seluruh warga sekolah. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SMKN 1 Lumajang menggunakan gaya kepemimpinan yang demokratis. Tercermin dari cara kepala sekolah melibatkan seluruh warga sekolah dalam pelaksanaan programnya.

Sejalan dengan teori gaya kepemimpinan menurut Thoha, gaya kepemimpinan demokratis ialah gaya yang dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah

atau pengambilan keputusan.<sup>121</sup> Sifat transformatif itu sendiri dapat dilihat dari upaya kepala sekolah dalam membangun perubahan budaya kearah yang terbuka dan inklusif. Keberhasilan pengimplementasian moderasi beragama tidak hanya ditentukan oleh kebijakan kurikulum, tetapi juga oleh kualitas kepemimpinan kepala sekolah sebagai penggerak nilai dan teladan moral.

Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil studi yang dilakukan oleh Adita Anwari (2024) di SMA Negeri 3 Jember, yang menekankan pentingnya peran kepala sekolah dalam menumbuhkan toleransi beragama melalui kepemimpinan demokratis dan keteladanan sikap. Perbedaannya terletak pada strategi pelaksanaan, dimana kepala sekolah SMKN 1 Lumajang menunjukkan karakter kepemimpinan yang lebih transformatif, tidak hanya memberi bimbingan moral, tetapi juga menanamkan nilai-nilai moderasi beragama ke dalam budaya dan sistem sekolah secara menyeluruh. Dengan demikian, penelitian ini memperkuat sekaligus memperluas hasil temuan Aditya Anwari dengan menegaskan bahwa kepemimpinan demokratis yang bersifat transformatif mampu mewujudkan lingkungan sekolah yang toleran, inklusif dan berkelanjutan.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah di SMKN 1 Lumajang merupakan bentuk kepemimpinan yang demokratis dan transformatif. Yang mampu menggerakkan seluruh potensi sekolah untuk mendukung implementasi moderasi beragama secara efektif. Kepala sekolah

---

<sup>121</sup> Said Ashalan, Akmalauddin “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya” (Makassar: Yayasan Barcode,2021),36(Said Ashalan, 2021)

tidak hanya berperan sebagai pengelola administratif tetapi juga sebagai inspirator dan pembentuk budaya sekolah yang harmonis dan toleran sesuai dengan visi Pendidikan yang berlandaskan nilai-nilai Pancasila dan kebhinekaan.

## **2. Strategi Yang Digunakan Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Moderasi Beragama di SMKN 1 Lumajang**

Dari hasil penelitian ditemukan bahwa strategi kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama yaitu dengan meningkatkan komunikasi yang terbuka antara guru, siswa dan orang tua. Hal ini sesuai dengan teori dari Alfi yang mengatakan indikator dari strategi kepemimpinan kepala sekolah yang ke empat adalah strategi komunikasi dan kolaborasi terbuka, sesuai dengan strategi yang dilakukan oleh kepala SMKN 1 Lumajang. Melalui komunikasi yang intens ini, kepala sekolah berupaya menanamkan nilai-nilai moderasi beragama lewat kegiatan pembelajaran, diskusi, ekstrakurikuler, serta bebas mengekspresikan keagamaan tanpa memandang latar belakang agama. Strategi ini menunjukkan pendekatan kepemimpinan yang partisipatif dan demokratis, dimana kepala sekolah tidak hanya memerintah tetapi juga membangun hubungan emosional dan professional dengan pihak terkait.

Dikaitkan dengan teori kepemimpinan Robbins and Coulter, maka strategi tersebut mencerminkan penerapan teori perilaku (*behavioral theoris*) dan teori kontingensi. Dimana kepala sekolah menunjukkan perilaku

kepemimpinan yang efektif dengan cara menciptakan komunikasi dua arah, memberikan kesempatan bagi guru dan siswa untuk berpendapat, serta menyesuaikan gaya kepemimpinan dengan situasi yang ada di sekolah. Dalam konteks ini kepala sekolah mampu mengelola perbedaan dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan karakter warga sekolah yang beragam. Sebagaimana dalam prinsip kontingensi bahwa tidak ada suatu gaya kepemimpinan yang berlaku universal, melainkan harus disesuaikan dengan kondisi yang dihadapi.<sup>122</sup>

Dapat dilihat juga bahwasannya dalam proses kegiatan belajar mengajar guru juga berperan aktif dalam membangun dialog terbuka atau dialog lintas agama di kelas. Selain memberikan tauladan, guru juga berharap dapat bisa meningkatkan rasa kepedulian, kepekaan siswa terhadap temannya yang berasal dari latar belakang agama yang berbeda. Karena, dengan terbentuknya rasa toleransi yang kuat maka akan tercipta suasana yang inklusif, rasa aman dan nyaman.

Hal ini selaras dengan teori George yang mengemukakan bahwa kepemimpinan sebagai suatu hubungan dimana satu individu, terutama pemimpin dapat mempengaruhi orang lain untuk secara sengaja ikut

---

<sup>122</sup> Said Ashalan, Akmalauddin “Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya” (Makassar: Yayasan Barcode,2021),36(Said Ashalan, 2021)

berpartisipasi dalam upaya menyelesaikan tugas-tugas tertentu demi mewujudkan tujuan yang diinginkan oleh pemimpin.<sup>123</sup>

Bila dikaitkan dengan fungsi EMASLIM kepala sekolah (*Educator, Manager, Administrator, Supervisor, Leader, Innovator, Motivator*), menurut Mulyasa, maka strategi ini memperlihatkan fungsi kepala sekolah sebagai leader dan motivator yang mampu menggerakkan guru serta siswa untuk memahami nilai-nilai moderasi. Kepala sekolah tidak hanya mengarahkan, tetapi juga memberikan teladan dan dorongan moeral bagi seluruh warga sekolah.<sup>124</sup>

Hasil penelitian ini memiliki kesamaan dengan temuan Imam Tobroni (2024) yang menegaskan bahwa strategi kepemimpinan yang efektif dalam konteks moderasi beragama tampak ketika pemimpin mampu menyesuaikan gaya dan karakter kepemimpinannya dengan nilai-nilai moderasi. Perbedaannya, kepala sekolah di SMKN 1 Lumajang tidak hanya bersikap responsive terhadap kondisi-kondisi tersebut, tetapi juga secara aktif membangun budaya moderasi melalui penerapan komunikasi terbuka dan keterlibatan seluruh warga sekolah.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa strategi kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang

---

<sup>123</sup> Moh. Khusnuridlo dkk, “*Reaktualisasi Kepemimpinan Perempuan Dalam Korelasinya Dengan Konsep Kepemimpinan Transformasional*”, *Jurnal Of Islamic Education Management* 1 no. 2 (2022), 141, <https://doi.org/10.35719/managiere.v1i2.1673>(Moh. Khusnuridlo dkk, 2022)

<sup>124</sup> Nurpatimah dkk, “*Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMAN 1 Lingsar*”*Jurnal Visionary: Penelitian dan Pengembangan Dibidang Administrasi Pendidikan* 12 no.2 (2024),87, <https://doi.org/10.33394/vis.v12i2.12260>(Nurpatimah dkk, 2024)

menampilkan gaya kepemimpinan demokratis, komunikatif dan visioner. Kepala sekolah mampu menciptakan budaya komunikasi terbuka, memberi ruang untuk mengekspresikan keyakinan, menanamkan nilai-nilai toleransi melalui kegiatan pembelajaran dan ekstrakurikuler. Strategi ini tidak hanya memperkuat hubungan antarwarga sekolah, tetapi juga menjadi model kepemimpinan yang selaras dengan moderasi beragama yaitu adil, berimbang dan menghargai perbedaan.

### **3. Tantangan Yang Dihadapi Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Moderasi Beragama di SMKN 1 Lumajang**

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang dilakukan oleh peneliti di lapangan, ditemukan bahwa tantangan yang dihadapi oleh kepala sekolah yaitu terdapat perbedaan pemahaman antara guru dan siswa mengenai makna moderasi beragama. Hal ini sejalan dengan teori dari H. Hamzah B. Uno dan Hj. Nina Lamatenggo mengenai indikator tantangan yang dihadapi kepala sekolah nomor 5 ialah peningkatan kualitas pengajaran dan pembelajaran. Selain itu juga terdapat tantangan lain yang dihadapi dimana kurang optimalnya komunikasi lintas agama, sehingga kesulitan dalam menumbuhkan sikap toleransi secara konsisten serta lemahnya kesadaran sebagai warga sekolah terhadap pentingnya moderasi beragama.

Hal ini selaras dengan teori dari Rollings dan Ernest yang mengartikan tantangan adalah kompetisi dan hambatan yang akan dihadapi dalam sebuah

aktivitas. Serta dapat diartikan sebagai hal atau objek yang dapat menggugah tekad untuk meningkatkan kemampuan dalam mengatasi sebuah masalah.<sup>125</sup>

Sejalan dengan teori yang dijelaskan oleh Henry Mintzberg kepala sekolah perlu menerapkan strategi yang terarah dan sistematis dalam menginternalisasikan nilai moderasi beragama.<sup>126</sup> Strategi tersebut melalui prespektif, posisi dan pola kegiatan. Sebagai prespektif kepala sekolah harus menanamkan visi bahwa moderasi beragama merupakan bagian dari karakter bangsa yang sejalan dengan nilai-nilai Pancasila. Sebagai posisi sekolah perlu menempatkan diri sebagai Lembaga yang terbuka, netral dan menjadi teladan dalam kerukunan antarumat beragama. Sebagai pola kegiatan kepala sekolah perlu mengembangkan program pembiasaan seperti dialog lintas agama, kegiatan sosial bersama, serta peringatan hari besar keagamaan yang melibatkan seluruh warga sekolah.

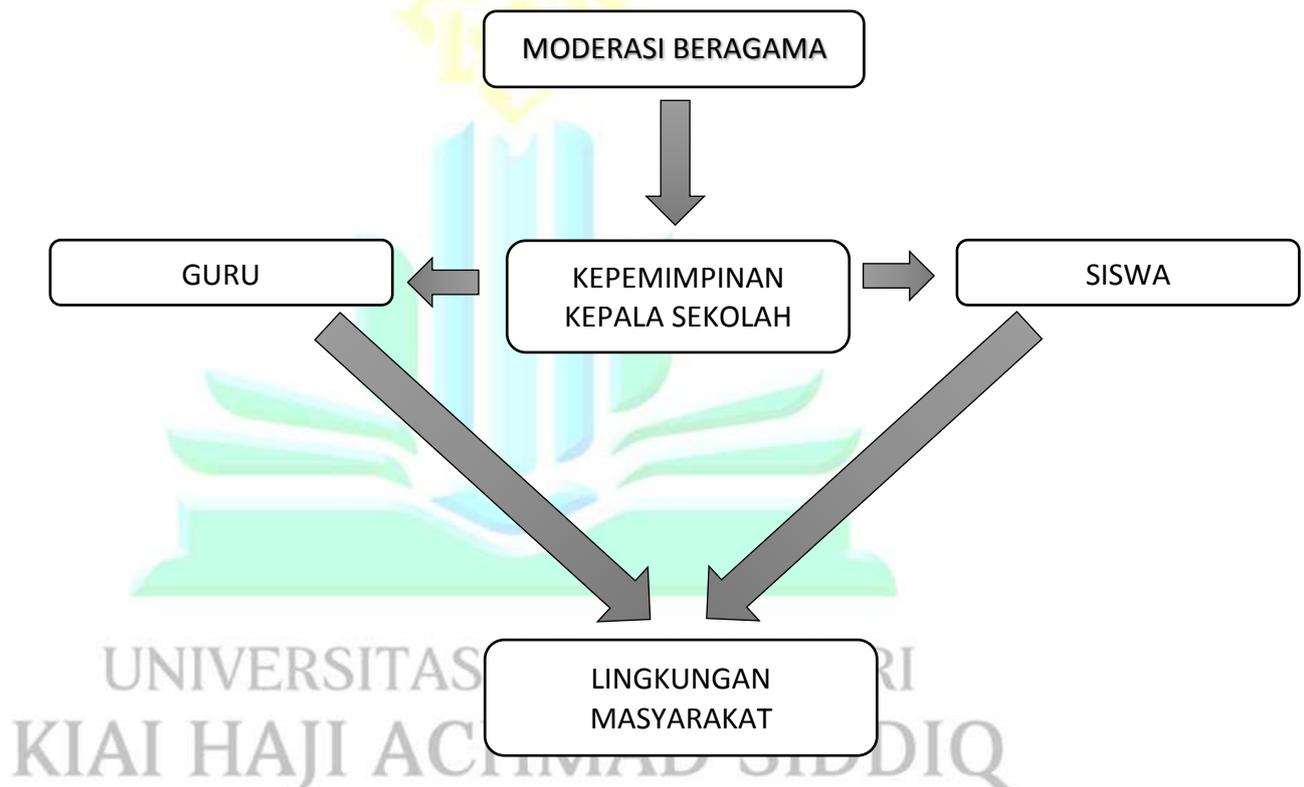
Dari analisis peneliti ditemukan bahwa ketika kegiatan belajar mengajar dan terdapat tugas kelompok lintas agama siswa cenderung berkelompok dengan teman seagama dan kurang peka terhadap keberagaman disekitarnya. Hal ini menunjukkan bahwa pemahaman siswa terhadap nilai-nilai moderasi beragama khususnya pada aspek toleransi dan dan keterbukaan masih perlu diperkuat.

---

<sup>125</sup> Ariesta Setyawati, Media Pembelajaran Berbasis Digital, (Cirebon: PT Arr rad Pratama, 2023), 62 (Ariesta Setyawati, 2023)

<sup>126</sup> Nurpatimah dkk., "Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMAN 1 Lingsar", Jurnal Visionary: Penelitian dan Pengembangan Dibiidang Administrasi Pendidikan" 12 no. 2 (2024), 87, <https://10.33394/vis.v12i2.12260> (Nurpatimah dkk, 2024)

Kondisi ini menjadi tantangan bagi kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama, sebab salah satu indikator keberhasilan program moderasi adalah tumbuhnya sikap saling menghargai dan kerja sama antarumat beragama di lingkungan sekolah.



**Gambar 4.10**  
**Siklus Moderasi Beragama di SMKN 1 Lumajang**

Berdasarkan hasil temuan tersebut, dimana siklus pengimplementasian moderasi beragama di lembaga pendidikan saling berkaitan, yang mana menggambarkan hubungan antara kepala sekolah, guru, siswa dan masyarakat, bisa dipahami bahwa kepala sekolah memiliki peran sentral sebagai motor penggerak utama dalam membangun budaya moderasi

beragama di lingkungan sekolah. Melalui program-program sekolah, kebijakan, keteladanan, dan komunikasi yang terbuka dengan seluruh warga sekolah. Nilai-nilai tersebut diteruskan kepada guru sebagai pelaksana utama dalam proses pembelajaran. Namun, hasil penelitian menunjukkan bahwa pada tingkat siswa implementasi nilai moderasi beragama masih perlu ditingkatkan. Karena dalam kegiatan pembelajaran ketika diberi tugas kelompok lintas agama, sebagian siswa masih cenderung berkelompok dengan teman seagamanya. Hal ini menunjukkan bahwa pemahaman siswa terhadap moderasi beragama khususnya dalam aspek toleransi dan keterbukaan masih belum sepenuhnya terbentuk.

Tantangan ini menjadi umpan balik bagi kepala sekolah untuk memperkuat siklus pembinaan dalam moderasi beragama. Kepala sekolah perlu mengoptimalkan peran guru melalui pelatihan, supervisi dan kolaborasi agar nilai moderasi dapat terintegrasikan dalam setiap kegiatan pembelajaran. Nilai moderasi beragama yang tumbuh di sekolah tidak berhenti di ruang kelas, tetapi menyebar ke lingkungan sekitar melalui perilaku siswa, guru dan kegiatan sosial sekolah.

Jadi dapat disimpulkan bahwa sekolah menjadi miniatur masyarakat moderat. Interaksi dengan masyarakat melalui kegiatan sosial, bakti lingkungan dan kolaborasi antar lembaga keagamaan dapat memperkuat sinergi antara sekolah dan masyarakat dalam menjaga harmoni keberagaman. Moderasi beragama bukan proses satu arah, melainkan



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan penyajian serta analisis data dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti di lapangan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut mengenai Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Moderasi Beragama di SMKN 1 Lumajang.

1. Gaya kepemimpinan di SMKN 1 Lumajang bersifat terbuka, inklusif dan transformatif. Kepala sekolah mampu menjadi teladan dalam menerapkan nilai-nilai moderasi beragama dengan mengedepankan musyawarah, keteladanan serta partisipasi aktif seluruh warga sekolah. Hal ini dibuktikan melalui berbagai program sekolah seperti dialog antar agama, kegiatan lintas agama, pagelaran budaya, kegiatan P5 (Projek Penguatan Profil Pelajar Pancasila), peringatan hari besar keagamaan serta integrasi nilai-nilai moderasi beragama dalam mata pelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah mampu menciptakan budaya sekolah yang harmonis dan menjunjung tinggi nilai toleransi serta kebhinekaan.
2. Tantangan yang dihadapi kepala sekolah dalam proses pengimplementasian moderasi beragama di sekolah salah satunya adalah perbedaan pemahaman antara guru dan siswa mengenai makna moderasi beragama. Sebagian warga sekolah masih menafsirkan moderasi beragama sebagai upaya menyamakan semua agama. selain itu tantangan lain terdapat pada kurangnya komunikasi antar lintas agama yang intensif, lemahnya kesadaran warga sekolah

terhadap pentingnya moderasi beragama. Hal ini dibuktikan dengan komunikasi antar agama kurang berjalan ketika ada kegiatan keagamaan. Tantangan-tantangan tersebut menuntut kepala sekolah untuk melakukan pendekatan berkelanjutan melalui pembinaan, sosialisasi serta penguatan budaya sekolah yang moderat.

3. Strategi kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama dilakukan melalui penguatan komunikasi terbuka dan kolaboratif antara guru, siswa dan orang tua. Hal ini dibuktikan dengan kegiatan parenting moderasi beragama. Strategi ini diwujudkan dalam berbagai kegiatan pembelajaran, diskusi serta kegiatan ekstrakurikuler yang menanamkan nilai-nilai toleransi dan saling menghargai. Strategi tersebut menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki peran sentral dalam menciptakan lingkungan Pendidikan yang moderat, toleran dan harmonis.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka peneliti dapat memberikan beberapa saran yang mungkin bisa berguna dan bermanfaat:

1. Bagi kepala sekolah, tetap mempertahankan dan mengembangkan gaya kepemimpinan yang terbuka dan transformatif. Kepala sekolah bisa melakukan inovasi program yang lebih variatif dan kontekstual agar nilai-nilai moderasi beragama semakin terinternalisasi dalam budaya sekolah, serta memperkuat peran sebagai figure teladan dalam membangun iklim sekolah yang harmonis.

2. Bagi guru dan tenaga pendidik, lebih aktif dalam menanamkan nilai-nilai moderasi beragama kepada siswa. Adapun peningkatan pemahaman dan kompetensi guru terkait moderasi beragama agar nilai-nilai toleransi dan kebhinekaan dapat disampaikan secara tepat dan konsisten dalam setiap proses pembelajaran.
3. Bagi siswa diharapkan mampu menerapkan moderasi beragama dalam kehidupan sehari-hari mereka. Sikap saling menghargai perbedaan, berpartisipasi aktif dalam kegiatan lintas agama dan budaya, menjadikan sikap toleransi sebagai bagian dari karakter pelajar Pancasila perlu di tumbuhkan.
4. Bagi orang tua dan masyarakat, dapat memberikan dukungan aktif terhadap program-program sekolah yang berorientasi pada penguatan moderasi beragama. Kerjasama antar sekolah, orang tua dan masyarakat sangat penting untuk menciptakan kesinambungan nilai-nilai moderasi beragama dalam membentuk karakter peserta didik.
5. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk dapat mengembangkan penelitian ini di sekolah-sekolah lain atau jenjang yang berbeda, serta untuk mengembangkan, meninjau, dan menyempurnakan penelitian sebelumnya guna menghasilkan penelitian dengan pembahasan yang lebih mendalam.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdussamad, Zuchri, *Metode Penelitian Kualitatif*, ed. Patta Rapanna, I Sulawesi Selatan:Syakir Media Press, 2021
- Akmal, Muh Akil Muarif, “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pengembangan Budaya Toleransi Beragama di SMA Negeri 1 Sausu*” Skripsi, Universitas Islam Negeri Datkokrama Palu Sulawesi Tengah,2024
- Al-Qardhawi, Yusuf, *Kalimat fi al-Wasathiyyah wa Madlimiha*, Kairo: Dar al-Syuruq,2011
- Al-Sallabi, *Al-Wasatiyyah Fi Al-Quran Al-Karim* Amman: Jordan, Dar al-Nafais & Daral-Bayariq, 1999
- Aminah Chaniago Siti, ”Perumusan Manajemen Strategi Pemberdayaan Zakat”, Jurnal Hukum Islam, vol 2 no 1 Juni 2014
- Aminah, Siti dkk, ”*Strategi Positioning Dalam Meningkatkan Daya Saing Lembaga (Studi Kasus di Raudlatul Athfal Ulul Albab Kaliwates Jember*”Jurnal Manajemen Pendidikan Islam 3 no. 1 2022
- Anggraini Riski, ”Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Menghadapi Tantangan Kurikulum Merdeka di SD Negeri 80 Rejang Lebong” Skripsi, IAIN Curup,2023
- Anwari, Aditya, “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Penguatan Toleransi Beragama Di Sekolah Menengah Atas Negeri 3 Jember*” Skripsi, Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Shiddiq Jember,2024
- Ardiansyah, Wisu, “*Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Implementasi Kurikulum Merdeka Materi Muatan Lokal di SD Negeri 5 Teluk Purwokerto Selatan*” Skripsi UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri,2024
- Ashalan Said, Akmalauddin “*Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*” Makassar:Yayasan Barcode,2021
- Ashalan Said, Akmalauddin “*Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*” Makassar:Yayasan Barcode, 2021
- Bashori, Ahmad Dumyathi, “*Konsep Moderat Yusuf Qardhawi : Tolak Ukur Moderasi dan Pemahaman Terhadap Nash*” Jurnal Penelitian dan Kajian Keagamaan 36 No.01 2013, 3-10, <https://doi.org/10.47655/dialog.v36i1.73>

- Dwi Ritia Sari, A Jean, “ *Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan*” Jurnal Penelitian dan Pengembangan Pendidikan 5 no. 3 2021
- Efendy, Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2007
- Fadjaranjani, Siti, “ *Metodologi Penelitian dan Pendekatan Displiner*” Gorontalo: Idea Publishing, 2020
- Faustyna. *Metode Penelitian Kualitatif Komunikasi (Teori Dan Praktek)*. Medan: UMSU Press, 2023
- Fitriani, Mohamad Iwan, Nazar Naamy, *Islam Wasathiyyah Solusi Alternatif Untuk Meng-Counter Ideologi Takfiri*, Lombok: Pustaka Lombok,2020
- Fuaddi, Muhammad Anwar “*Implementasi Moderasi Beragama Dalam Mengatasi Konflik Sosial Keagamaan Di Desa Tempeh Tengah Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang*” Skripsi, UIN Khas Jember,2024
- Hidayat, Rofiq dkk,”Implementasi Pengabdian Masyarakat Berbasis Moderasi Beragama Di Tengah Pandemi Covid-19” Jurnal Of Dedication Based On Local Wisdom 3 no. 1 2023, 80, <https://doi.org/10.35719/ngarsa.v3i1.172>
- Ita, diwawancarai oleh penulis,Lumajang, 9 Mei 2025
- Jailani, M. Syahrani, “*Membangun Kepercayaan Data Dalam Penelitian Kualitatif*,” *Primary Education Journal (Pej)* 4 no. 2 2020<https://doi.org/10.30631/pej.v4i2.72>
- Kementerian Agama Republik Indonesia, *AL-Qur'an dan Terjemah*, (Jakarta:Kemenag RI, 2019)
- Khusnuridlo, Moh. dkk, “*Reaktualisasi Kepemimpinan Perempuan Dalam Korelasinya Dengan Konsep Kepemimpinan Transformasional*”, Jurnal Of Islamic Education Management 1 no. 2 2022 <https://doi.org/10.35719/managiere.v1i2.1673>
- Kriyantono, Rachmat, *Teknik Praktis Riset Komunikasi Kuantitatif Dan Kualitatif*, ed.Lintang Novita (Jakarta: Kencana, 2022)
- Naufalia, Nada,”*Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Pada Kinerja Tenaga Kependidikan SMA Muhammadiyah 23 Jakarta*”Skripsi, Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta,2024
- Nggala, Bernadus, “*Membangun toleransi Beragama Sebagai Upaya Untuk Memelihara Kerukunan Antarumat Beragama di Indonesia Dengan Merujuk Pada UUD 1945 Pasal 29 Ayat 2*” Skripsi, Institut Filsafat dan Teknologi Kreatif Ledalero,2020

- Nizamuddin, *Metodologi Penelitian*, ed. Khairul Azan, I Riau: DOTPLUS Publisher, 2021
- Nugroho, Yayan, "Meski Ditolak Sekelompok Warga, Pemkab Lumajang Tetap Bangun Gereja dan Masjid Berdampingan", April 08, 2023, <https://portalberita.lumajangkab.go.id/main/baca/aXGMfJRq>
- Nurhalim, "Konsep Kepemimpinan: Pengertian, Peran, Urgensi dan Profil Kepemimpinan", *Jurnal Pendidikan Tambusai* 7 no. 1 2023, 2072
- Nurpatimah, "Analisis Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMAN 1 Lingsar", *Jurnal Visionary: Penelitian dan Pengembangan Dibidang Administrasi Pendidikan* 12 no. 2 2024 <https://doi.org/10.33394/vis.v12i2.12260>
- Royani, Ahmad, "Model Pengembangan Budaya Religius Di Sekolah Menengah Kejuruan As-Syafi 'I Jember", *Jurnal Tarbiyatuna Kajian Pendidikan Islam* 7, no. 12023 <https://doi.org/10.69552/tarbiyatuna.v7i1.655>
- Setyawati Ariesta, *Media Pembelajaran Berbasis Digital*, Cirebon: PT Arr rad Pratama, 2023
- Shihab, M. Quraish, "Wasathiyah : Wawasan Islam Tentang Moderasi Beragama"
- Siagian, Sondang, "Teori dan Praktek Kepemimpinan" Jakarta: Rineka Cipta, 2010
- Siswadi, Gede Agus dkk, "Membangun Nilai-Nilai Moderasi Beragama Ditengah Masyarakat Prural: Sebuah Pendekatan Filsafat Agama" *Jurnal Agama Hindu* 29 No. 2 2024
- Sugiono, "Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif, dan R&D" Bandung: Alfabeta, 2008
- Sugiyono, "Metode Penelitian Manajemen" Bandung: Alfabeta, 2014
- Susatya, Edhy "Kepemimpinan Pendidikan" Yogyakarta: UAD Press, 2023
- Syahrani, Muhammad, "Membangun Kepercayaan Data Dalam Penelitian Kualitatif," *Primary Education Journal (Pej)* 4, no. 2 2020: 21, <https://doi.org/10.30631/pej.v4i2.72>
- Syahrizal, Hasan and M. Syahrani Jailani, "Jenis-Jenis Penelitian Dalam Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif," *Jurnal QOSIM : Jurnal Pendidikan, Sosial & Humaniora* 1, no. 1 2023 <https://doi.org/10.61104/jq.v1i1.49>
- Syaiful, *Metode Penelitian Pendidikan*, ed. Amira Dzatina Nabila, I Yogyakarta: Deepublish Digital, 2024

Thobroni, Imam, “*Kepemimpinan Kepala Madrasah Berbasis Moderasi Beragama Di Madrasah Aliyah Kabupaten Cilacap*” Disertasi, UIN Prof. K. H. Saifuddin Zuhri, 2024

Thoha, Miftah “*Kepemimpinan Dalam Manajemen*” Depok: PT RajaGrafindo Persada, 2017

Tim Penyusun Kementerian Agama RI, “*Moderasi Beragama*”, Jakarta: Badan Litbang dan Diklat Kementerian Agama RI, 2019

Ubaidillah, Munir Is’adi “*Membumikan Nilai-Nilai Moderasi Beragama di Kampung Zakat Desa Jembearum Kecamatan Sumberjambe Jember*”, *Jurnal Pengabdian Masyarakat* 3 no 2. 2023, 1, <https://doi.org/10.36908/akm.v3i2.640>

Usman, Husaini, “*Manajemen, Teori, Praktik dan Riset Pendidikan*” Jakarta: PT Bumi Aksara, 2009



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

## Lampiran 1 Pernyataan Keaslian Tulisan

Lampiran 1 Pernyataan Keaslian Tulisan

## PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Novi Rovika  
 NIM : 221101030020  
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam  
 Fakultas : Tarbiyah dan Ilmu Keguruan  
 Institusi : Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq Jember

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa dalam hasil penelitian ini tidak dapat 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 dikemudian 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 sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
 KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ  
 JEMBER

Jember, 24 Oktober 2025

Saya yang menyatakan,

NIM: 221101030020

## Lampiran 2 Matriks Penelitian

## Matrik Penelitian

JUDUL	VARIABEL	SUB VARIABEL	INDIKATOR	SUMBER DATA	METODE PENELITIAN	FOKUS PENELITIAN
Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasikan Model Beragama Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Lumaj	1. Kepemimpinan Kepala sekolah 1. Implementasi Moderasi Beragama	a. Gaya kepemimpinan b. Tantangan c. Strategi	a. Pendefinisian Gaya kepemimpinan, standar kompetensi kepala sekolah, peran kepala sekolah a. Minimnya dukungan lingkungan sekitar tentang perbedaan latar belakang agama	1. Informan a. Kepala sekolah b. Waka kurikulum c. Guru agama hindu, budha, Kristen, katholik d. 4 siswa	1. pendekatan penelitian: Penelitian Kualitatif dengan jenis studi kasus 2. Lokasi penelitian: SMKN 1 Lumajang yang beralamat di jalan HOS Cokroaminoto 161 RT 1 RW 14 3. Pengumpulan	1. Bagaimana gaya kepemimpinan Kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang? 2. Bagaimana kepala Sekolah menghadapi tantangan dalam

		<p>a. Komitmen kebangsaan</p> <p>b. Toleransi</p> <p>c. Anti kekerasan</p> <p>d. Akomodatif terhadap budaya lokal</p>	<p>b. Langkah-langkah kepala sekolah dalam mengimplementasikan Moderasi Beragama, ekstrakurikuler dan sebagainya.</p> <p>a. Taat terhadap hukum negara</p> <p>b. Menghormati perbedaan pendapat</p> <p>c. Menolak tindakan kekerasan</p> <p>d. Menghargai tradisi</p>	<p>2. dokumentasi</p>	<p>data:</p> <p>a. Observasi</p> <p>b. Wawancara</p> <p>c. Dokumentasi</p> <p>4. Analisis data:</p> <p>a. Reduksi data</p> <p>b. Penyajian data</p> <p>c. kesimpulan</p>	<p>mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang?</p> <p>3. Apa strategi yang digunakan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang?</p>
--	--	---	---	-----------------------	--	---

## Lampiran 3 Pedoman Wawancara

**INSTRUMEN WAWANCARA**

## 1. Kepala Sekolah

## a. Fokus 1

- 1) Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang?
- 2) Gaya kepemimpinan apa yang digunakan dalam mengimplementasikan moderasi beragama di sekolah?
- 3) Sejauh mana ibu dapat memahami konsep moderasi beragama?
- 4) Bagaimana anda melibatkan guru dan tenaga kependidikan dalam program moderasi beragama?
- 5) Bagaimana visi dan misi sekolah selaras dengan nilai-nilai moderasi beragama?

## b. Fokus 2

- 1) Bagaimana tantangan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang?
- 2) Apa tantangan terbesar yang ibu hadapi dalam mengimplementasikan moderasi beragama?
- 3) Apa langkah kongkrit yang akan dilakukan dalam menanamkan nilai moderasi beragama?
- 4) Apakah anda memiliki kebijakan khusus untuk menjaga kerukunan antar umat beragama?

## c. Fokus 3

- 1) Apa strategi yang digunakan oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 lumajng?
- 2) Sejauh mana peran lingkungan sekitar (orang tua dan masyarakat) mendukung program moderasi beragama?

- 3) Bagaimana anda memantau dan mengevaluasi penerapan moderasi beragama oleh warga sekolah?
- 4) Apakah anda memiliki kebijakan khusus untuk menjaga kerukunan antar umat beragama?

## 2. Waka Kurikulum

### a. Fokus 1

- 1) Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang?
- 2) Gaya kepemimpinan apa yang digunakan dalam mengimplementasikan moderasi beragama di sekolah?
- 3) Sejauh mana ibu dapat memahami konsep moderasi beragama?
- 4) Bagaimana anda melibatkan guru dan tenaga kependidikan dalam program moderasi beragama?
- 5) Bagaimana visi dan misi sekolah selaras dengan nilai-nilai moderasi beragama?

### b. Fokus 2

- 1) Bagaimana tantangan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang?
- 2) Apa tantangan terbesar yang ibu hadapi dalam mengimplementasikan moderasi beragama?
- 3) Apa langkah kongkrit yang akan dilakukan dalam menanamkan nilai moderasi beragama?
- 4) Apakah anda memiliki kebijakan khusus untuk menjaga kerukunan antar umat beragama?

### c. Fokus 3

- 1) Apa strategi yang digunakan oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 lumajng?
- 2) Sejauh mana peran lingkungan sekitar (orang tua dan masyarakat) mendukung program moderasi beragama?

- 3) Bagaimana anda memantau dan mengevaluasi penerapan moderasi beragama oleh warga sekolah?
- 4) Apakah anda memiliki kebijakan khusus untuk menjaga kerukunan antar umat beragama?

### 3. Guru Agama

#### a. Fokus 1:

- 1) Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang?
- 2) Gaya kepemimpinan apa yang digunakan dalam mengimplementasikan moderasi beragama di sekolah?
- 3) Sejauh mana ibu dapat memahami konsep moderasi beragama?
- 4) Bagaimana anda melibatkan guru dan tenaga kependidikan dalam program moderasi beragama?
- 5) Bagaimana visi dan misi sekolah selaras dengan nilai-nilai moderasi beragama?

#### b. Fokus 2

- 1) Bagaimana tantangan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang?
- 2) Apa tantangan terbesar yang ibu hadapi dalam mengimplementasikan moderasi beragama?
- 3) Apa langkah kongkrit yang akan dilakukan dalam menanamkan nilai moderasi beragama?
- 4) Apakah anda memiliki kebijakan khusus untuk menjaga kerukunan antar umat beragama?

#### c. Fokus 3

- 1) Apa strategi yang digunakan oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 lumajng?
- 2) Sejauh mana peran lingkungan sekitar (orang tua dan masyarakat) mendukung program moderasi beragama?

- 3) Bagaimana anda memantau dan mengevaluasi penerapan moderasi beragama oleh warga sekolah?
- 4) Apakah anda memiliki kebijakan khusus untuk menjaga kerukunan antar umat beragama?

#### 4. Peserta Didik

##### a. Fokus 1

- 1) Bagaimana gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang?
- 2) Gaya kepemimpinan apa yang digunakan dalam mengimplementasikan moderasi beragama di sekolah?
- 3) Sejauh mana ibu dapat memahami konsep moderasi beragama?
- 4) Bagaimana anda melibatkan guru dan tenaga kependidikan dalam program moderasi beragama?
- 5) Bagaimana visi dan misi sekolah selaras dengan nilai-nilai moderasi beragama?

##### b. Fokus 2

- 1) Bagaimana tantangan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang?
- 2) Apa tantangan terbesar yang ibu hadapi dalam mengimplementasikan moderasi beragama?
- 3) Apa langkah kongkrit yang akan dilakukan dalam menanamkan nilai moderasi beragama?
- 4) Apakah anda memiliki kebijakan khusus untuk menjaga kerukunan antar umat beragama?

##### c. Fokus 3

- 1) Apa strategi yang digunakan oleh kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 lumajng?
- 2) Sejauh mana peran lingkungan sekitar (orang tua dan masyarakat) mendukung program moderasi beragama?



## Lampiran 4 Pedoman Observasi

**INSTRUMEN OBSERVASI**

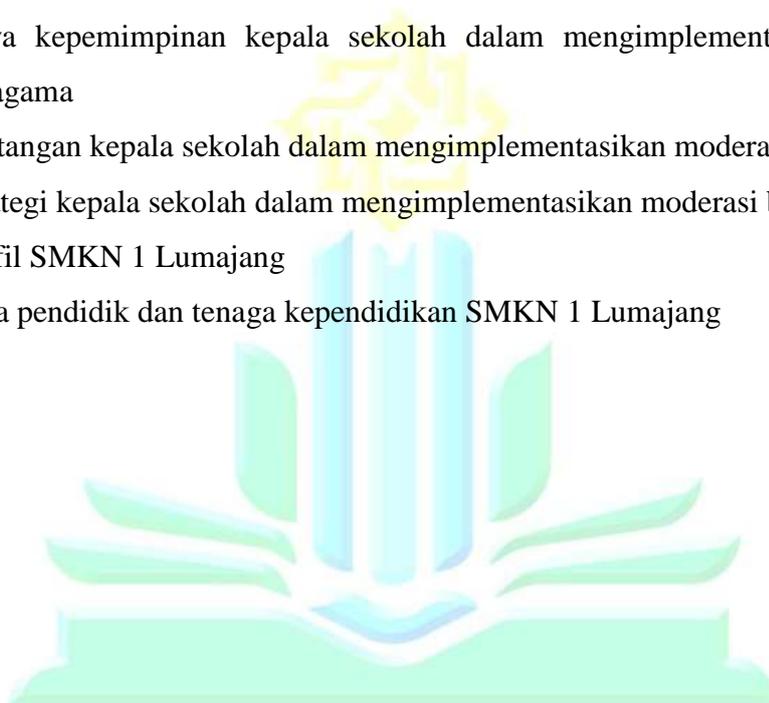
<b>No</b>	<b>Aspek Yang Diamati</b>	<b>Ada</b>	<b>Tidak</b>
1	Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang		
2	Tantangan yang dihadapi kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang		
3	Strategi kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama di SMKN 1 Lumajang		
4	Profil SMKN 1 Lumajang		
6	Data guru, staf dan peserta didik SMKN 1 Lumajang		

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

## Lampiran 5 Pedoman Dokumentasi

**INSTRUMEN DOKUMENTASI**

1. Gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama
2. Tantangan kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama
3. Strategi kepala sekolah dalam mengimplementasikan moderasi beragama
4. Profil SMKN 1 Lumajang
5. Data pendidik dan tenaga kependidikan SMKN 1 Lumajang



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

## Lampiran 6 Surat Izin Penelitian

**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**  
**FAKULTAS TARBİYAH DAN ILMU KEGURUAN**

Jl. Matarani No. 01 Mangli, Telp (0331) 428104 Fax (0331) 427005 Kode Pos: 68136  
 Website: <http://tik.uinkhas-jember.ac.id> Email: [tarbiyah.iainjember@gmail.com](mailto:tarbiyah.iainjember@gmail.com)

---

Nomor : B-13002/In.20/3.a/PP.009/07/2025  
 Sifat : Biasa  
 Perihal : **Pemohonan Ijin Penelitian**

Yth. Kepala SMKN 1 LUMAJANG  
 Jalan Hos cokroaminoto No. 161 Tompokersan, Lumajang

Dalam rangka menyelesaikan tugas Skripsi pada Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan, maka mohon diijinkan mahasiswa berikut :

NIM	221101030020
Nama	NOVI ROVIKA
Semester	: Semester tujuh
Program Studi	MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM

untuk mengadakan Penelitian/Riset mengenai "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Moderasi Beragama di SMKN 1 Lumajang selama 1 bulan di lingkungan lembaga wewenang Bapak/Ibu Kepala SMKN 1 Lumajang

Demikian atas perkenan dan kerjasamanya disampaikan terima kasih.

Jember, 24 Juli 2025  
 an Dekan,  
 Dekan Bidang Akademik,  
  
 KHOTIBUL UMAM

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



## Lampiran 7 Surat Kegiatan Penelitian

**JURNAL KEGIATAN PENELITIAN**  
**KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM**  
**MENGIMPLEMENTASIKAN MODERASI BERAGAMA DI SMKN 1**  
**LUMAJANG**

No.	Hari/Tanggal	Deskripsi Kegiatan	Informan
1.	Kamis/24 Juli 2025	Mengantar Surat Penelitian	Nurul Maslamah, S.Pd.
2.	Jumat/25 Juli 2025	Konfirmasi dan ACC Surat Izin Penelitian	Nurul Maslamah, S.Pd.
3.	Senin/28 Juli 2025	Observasi ke dua dan silaturahmi	Amila Sholihah, S.Pd.I
4.	Jumat/1 Agustus 2025	Wawancara dengan Waka Kurikulum	Khurrotul A'yun, S.Pd.
5.	Selasa/5 Agustus 2025	Wawancara dengan guru Agama Islam	Amila Sholihah, S.Pd.I
6.	Kamis/7 Agustus 2025	Wawancara dengan Kepala Sekolah	Susie Harini, M.Pd
7.	Jumat/8 Agustus 2025	Wawancara dengan Guru Agama Hindu,Kristen,Katholik	Johanes Wahyudi, S.S Eka Widhi Astiti, S.Pd. Herman Napitupulu, S.Th.
8.	Selasa-Rabu/12-13 Agustus 2025	Observasi ke tiga dan mengumpulkan informasi dan data tentang program sekolah yang berkaitan dengan moderasi beragama	Amila Sholihah, S.Pd.I
9.	Jumat/15 Agustus 2025	Meminta data jumlah GTK dan Siswa	Khurrotul A'yun, S.Pd.
10.	Selasa/19 Agustus 2025	Meminta data Profil Sekolah dan Sejarahnya	Amila Sholihah, S.Pd.I
11.	Rabu/20 Agustus 2025	Wawancara dengan Siswa	Via, Novi, Vika, Viro
12.	Jumat/22 Agustus 2025	Dokumentasi nar yang berkaitan dengan Penelitian	Amila Sholihah, S.Pd.I
13.	Jumat/29 Agustus 2025	Meminta Tanda Tangan Kepala Sekolah dan Stempel sebagai bukti selesainya Penelitian	Nurul Maslamah, S.Pd.

Lumajang, 29 Agustus 2025

Kepala SMK Negeri 1 Lumajang,


 SUSIE HARINI, M.Pd.

Pembina Utama Muda

NIP. 196809301998022002

## Lampiran 8 Surat Keterangan Selesai Penelitian


**PEMERINTAH PROVINSI JAWA TIMUR**  
**DINAS PENDIDIKAN**  
**SMK NEGERI 1 LUMAJANG**  
 Jalan. HOS Cokroaminoto No. 161 Telp. (0334) 881866 LUMAJANG - 67311  
 Website : [www.smkn1lmj.sch.id](http://www.smkn1lmj.sch.id) Email : [info@smkn1lmj.sch.id](mailto:info@smkn1lmj.sch.id)

---

**SURAT KETERANGAN**  
 Nomor : 400.3.8/536/101.6.5.13/2025

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : **SUSIE HARINI, M.Pd.**  
 NIP. : 196809301998022002  
 Pangkat/Golongan : Pembina Utama Muda / IV c  
 Jabatan : Kepala SMK Negeri 1 Lumajang

Dengan ini menerangkan dengan sebenarnya :

Nama : **NOVI ROVIKA**  
 Tempat/Tgl. Lahir : Lumajang, 20 Maret 2004  
 NIM : 221101030020  
 Jurusan/Prodi : S1 Manajemen Pendidikan Islam  
 Perguruan Tinggi : Universitas Islam Negeri Kiai Achmad Siddiq Jember  
 Judul Skripsi : "Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam mengimplementasikan Moderasi Beragama di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Lumajang".

Bahwa nama tersebut diatas benar-benar telah melaksanakan Penelitian Skripsi di SMK Negeri 1 Lumajang tanggal 01 s.d. 29 Agustus 2025.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Lumajang, 17 Oktober 2025  
 Kepala Sekolah,  
  
**SUSIE HARINI, M.Pd.**  
 Pembina Utama Muda  
 NIP. 196809301998022002

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ**  
**JEMBER**

## Lampiran 9 Surat Keterangan Turnitin


**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA**  
**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
**KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ JEMBER**  
 Jl. Mataram No. 1 Mangli, Jember Kode Pos 68138  
 Telp. (0331) 487500 Fax (0331) 427005 e-mail: info@uin-khas.ac.id  
 Website: www.uinkhas.ac.id

---

**SURAT KETERANGAN LULUS CEK TURNITIN**

Bersama ini disampaikan bahwa karya ilmiah yang disusun oleh

Nama : Novi Rovika  
 NIM : 221101030020  
 Program Studi : Manajemen Pendidikan Islam (MPI)  
 Judul Karya Ilmiah : Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengimplementasikan Moderasi Beragama di Sekolah Menengah Kejuruan Negeri 1 Lumajang

telah lulus cek similarity dengan menggunakan aplikasi turnitin UIN KHAS Jember dengan skor akhir sebesar (16,8%)

1. BAB I	: 14%
2. BAB II	: 28%
3. BAB III	: 22%
4. BAB IV	: 16%
5. BAB V	: 4%

Demikian surat ini disampaikan dan agar digunakan sebagaimana mestinya.

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI**  
 Jember, 23 Oktober 2025  
**KIAI HAJI ACHMAD SIDDIQ**  
 JEMBER  
 Penanggung Jawab Turnitin  
 FTIK UIN KHAS Jember  
  
 (Ulfah Dina Novendra, S.Sos.I, M.Pd.)  
 NIP. 198308112023212019

NB: 1. Melampirkan Hasil Cek Turnitin per Bab.  
 2. Skor Akhir adalah total nilai masing-masing BAB Kemudian di bagi 5.

## Lampiran 10 Dokumentasi Penelitian



Dokumentasi wawancara dengan guru agama Kristen katolik



Dokumentasi wawancara dengan guru agama Islam



Dokumentasi wawancara dengan guru agama hindu



Dokumentasi kegiatan belajar mengajar



Dokumentasi wawancara dengan siswa non muslim



Dokumentasi wawancara dengan waka kurikulum



Dokumentasi ekstrakurikuler rohis



Dokumentasi dharma wanita SMKN 1 Lumajang



Dokumentasi selesai upacara hari senin



Dokumentasi selesai pengambilan/tes darah



Dokumentasi wawancara dengan kepala sekolah



Dokumentasi upacara 17 agustus Indonesia merdeka



Dokumentasi pagelaran budaya



Dokumentasi dialog agama krissten, katolik dan hindu



Dokumentasi wawancara dengan peserta didik



Dokumentasi upacara hari pramuka

## Lampiran 11 Biodata Penulis



## A. Data Pribadi

Nama Lengkap : Novi Rovika  
NIM : 221101030020  
Jenis Kelamin : Perempuan  
Tempat/Tgl Lahir : Lumajang, 20 Maret 2004  
Agama : Islam  
Alamat : Jl. Ir. H. Juanda No 234, Ngebruk, Kec. Tempeh, Kab. Lumajang  
Nama Ayah : Madhan  
Nama Ibu : Alimah  
No. Hp : 081233891463  
Email : [novirovika46@gmail.com](mailto:novirovika46@gmail.com)

## B. Riwayat Pendidikan

1. TK : RA Tempeh Kidul/2007-2010
2. SD/MI : MI Nurul Kalam/2010-2017
3. SMP/Mts : SMP Negeri 1 Kunir/2017-2019
4. SMA/SMK : SMK Negeri 1 Lumajang/2019-2022