

Eksplorasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kurikulum Pendidikan Islam Berbasis Moderasi Beragama

Ayat Ulinnuha: Institut Agama Islam Syubbanul Wathon Magelang

Hajar Ari Susanti: Universitas Sians Al-Qur'an, Wonosobo

ulinnukha925@gmail.com

hajararisusanti@gmail.com

Abstract

This study is motivated by the increasing demand to strengthen religious moderation within Islamic education as a response to social dynamics, diversity, and the potential for intolerance in school environments. School principals play a strategic role in directing curriculum development that is not only oriented toward academic achievement but also toward fostering moderate, inclusive, and civilized attitudes. This study aims to explore the leadership of school principals in the development of a religious moderation-based Islamic Education curriculum, particularly in the aspects of curriculum planning, implementation, and evaluation. The research employed a qualitative approach with a case study design conducted at an Islamic educational institution. Data were collected through in-depth interviews with the principal, Islamic Education teachers, and educational staff, participatory observation of curriculum development practices, and document analysis. Informants were selected using purposive sampling, involving ten participants. Data analysis was conducted through data condensation, data display, and conclusion drawing based on the interactive analysis model. The findings reveal that the principal serves as the primary driver in integrating religious moderation values into the curriculum through strengthening the school vision, facilitating teacher collaboration, and fostering an inclusive academic culture. Furthermore, the success of curriculum implementation is strongly influenced by leadership capacity in building shared understanding and maintaining policy consistency at the school level. This study concludes that principal leadership is a key factor in the internalization of religious moderation values within the Islamic Education curriculum, contributing to the development of value-based educational leadership theory and providing practical implications for strengthening curriculum policies in Islamic educational institutions.

Keywords: Principal leadership; Islamic Education curriculum; Religious moderation.

Abstrak

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh meningkatnya tuntutan penguatan moderasi beragama dalam pendidikan Islam sebagai respons terhadap dinamika sosial, keberagaman, dan potensi intoleransi di lingkungan sekolah. Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam mengarahkan pengembangan kurikulum yang tidak hanya berorientasi pada pencapaian akademik, tetapi juga pada pembentukan sikap moderat, inklusif, dan berkeadaban. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kurikulum Pendidikan Islam berbasis moderasi beragama, khususnya dalam aspek perencanaan, implementasi, dan evaluasi kurikulum. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus pada satu lembaga pendidikan Islam. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah, guru Pendidikan Agama Islam, dan tenaga kependidikan, observasi partisipatif terhadap praktik pengembangan kurikulum, serta studi dokumentasi. Informan dipilih menggunakan teknik

purposive sampling dengan jumlah 10 orang. Analisis data dilakukan melalui tahapan kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan yang mengacu pada model analisis interaktif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai pengarah utama dalam integrasi nilai moderasi beragama ke dalam kurikulum melalui penguatan visi sekolah, fasilitasi kolaborasi guru, serta pembentukan budaya akademik yang inklusif. Selain itu, ditemukan bahwa keberhasilan implementasi kurikulum sangat dipengaruhi oleh kapasitas kepemimpinan dalam membangun pemahaman bersama dan konsistensi kebijakan di tingkat sekolah. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah merupakan faktor kunci dalam internalisasi nilai moderasi beragama dalam kurikulum Pendidikan Islam, yang berkontribusi pada pengembangan teori kepemimpinan pendidikan berbasis nilai serta memberikan implikasi praktis bagi penguatan kebijakan kurikulum di lembaga pendidikan Islam.

Kata kunci: *Kepemimpinan kepala sekolah; Kurikulum Pendidikan Islam; Moderasi beragama.*

A. Pendahuluan

Perkembangan lembaga pendidikan Islam pada era digital dan Society 5.0 menuntut adanya penguatan tata kelola pendidikan yang adaptif, inovatif, dan berorientasi pada mutu. Kepala sekolah sebagai pemimpin institusional memiliki peran strategis dalam mengarahkan transformasi tersebut melalui fungsi manajerial, supervisi akademik, dan penguatan budaya organisasi. Berbagai studi menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan spiritual menjadi pendekatan dominan dalam meningkatkan kualitas pendidikan Islam karena mampu mengintegrasikan dimensi nilai, motivasi, dan perubahan sistemik dalam organisasi pendidikan (Siregar et al., 2024; Muhayar & Romelah, 2025). Dalam konteks Indonesia, tantangan utama yang dihadapi adalah rendahnya konsistensi implementasi kepemimpinan yang berorientasi pada perubahan budaya sekolah berbasis nilai Islam.

Secara global, reformasi pendidikan menekankan pentingnya kepemimpinan yang mampu mendorong inovasi, kolaborasi, dan peningkatan kualitas pembelajaran. Kepemimpinan transformasional dipandang efektif karena menekankan idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration (Bass & Riggio, 2006). Dalam konteks pendidikan Islam, model ini mengalami adaptasi melalui integrasi nilai spiritualitas yang memperkuat etika kerja, budaya religius, dan karakter peserta didik. Studi menunjukkan bahwa kepala sekolah dengan kepemimpinan transformasional mampu menciptakan budaya sekolah Islami yang unggul dan meningkatkan motivasi kerja guru (Syarip, 2025).

Namun demikian, implementasi kepemimpinan kepala sekolah di lembaga pendidikan Islam masih menghadapi berbagai kendala struktural dan kultural. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa keterbatasan kompetensi digital, resistensi terhadap perubahan, serta lemahnya sistem pengembangan profesional guru menjadi hambatan utama dalam transformasi kepemimpinan (Siregar et al., 2024). Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara konsep ideal kepemimpinan transformasional dengan praktik empiris di lapangan, terutama dalam konteks madrasah dan sekolah Islam terpadu di Indonesia.

Penelitian terdahulu telah banyak mengkaji kepemimpinan transformasional dalam pendidikan Islam, namun sebagian besar masih bersifat deskriptif normatif. Studi oleh Mubasyiroh dan Muttaqin (2024) menekankan peran kepemimpinan transformasional dalam peningkatan mutu pendidikan Islam, tetapi belum mengkaji secara mendalam mekanisme internalisasi nilai kepemimpinan dalam praktik manajerial kepala sekolah. Selain itu, penelitian Panggabean dan Idawati (2023) lebih berfokus pada formasi spiritual guru tanpa mengeksplorasi peran sistem kepemimpinan kepala sekolah secara komprehensif.

Di sisi lain, studi literatur oleh Komarun et al. (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional dan spiritual merupakan tipe kepemimpinan dominan dalam lembaga pendidikan Islam di Indonesia. Namun, kajian tersebut masih bersifat sintesis makro dan belum mengelaborasi konteks lokal, khususnya dalam dinamika kepemimpinan kepala sekolah di madrasah. Selain itu, penelitian tentang implementasi Society 5.0 dalam pendidikan Islam masih terbatas pada aspek teknologi, belum menyentuh integrasi nilai kepemimpinan Islami secara holistik (Siregar et al., 2024).

Berdasarkan kondisi tersebut, terdapat kesenjangan penelitian (research gap) yang jelas, yaitu minimnya kajian empiris yang mengintegrasikan kepemimpinan kepala sekolah dalam perspektif pendidikan Islam dengan konteks transformasi digital, penguatan budaya religius, dan pengembangan mutu pendidikan secara sistemik. Sebagian besar studi masih terfragmentasi antara aspek kepemimpinan, spiritualitas, dan inovasi teknologi tanpa pendekatan integratif berbasis konteks lembaga.

Berdasarkan gap tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara mendalam bagaimana kepemimpinan kepala sekolah dalam perspektif pendidikan Islam berperan dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan, khususnya melalui integrasi nilai transformasional,

spiritual, dan inovasi manajerial. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengungkap strategi kepemimpinan yang efektif dalam membangun budaya sekolah Islami yang adaptif terhadap perubahan era digital.

Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam dengan memperluas aplikasi teori kepemimpinan transformasional (Bass & Riggio, 2006) dalam konteks nilai-nilai Islam dan transformasi digital. Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan menjadi rujukan bagi kepala sekolah, pengambil kebijakan pendidikan, dan pengelola lembaga pendidikan Islam dalam merumuskan strategi kepemimpinan yang efektif, adaptif, dan berkelanjutan untuk meningkatkan mutu pendidikan secara komprehensif.

B. Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus (case study) yang bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam perspektif Pendidikan Islam. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti memahami fenomena sosial secara holistik, kontekstual, dan naturalistik dalam setting pendidikan. Studi kasus dipusatkan pada satu atau beberapa madrasah/sekolah Islam yang dipilih secara purposif berdasarkan kriteria tertentu, seperti kategori sekolah unggul, penerapan nilai Islam yang kuat, serta inovasi kepemimpinan dalam manajemen pendidikan. Menurut Creswell dan Poth (2018), studi kasus kualitatif efektif untuk menggali kompleksitas fenomena kepemimpinan dalam konteks nyata, terutama dalam bidang pendidikan. Lokasi penelitian dipilih di salah satu Madrasah Aliyah Negeri (MAN) di Jawa Tengah yang memiliki reputasi dalam implementasi kepemimpinan transformasional berbasis nilai Islam.

Subjek penelitian terdiri dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru Pendidikan Islam, dan tenaga kependidikan dengan jumlah partisipan sekitar 10–15 orang. Teknik pengambilan sampel menggunakan non-probability sampling dengan purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang dianggap paling mengetahui dan mengalami langsung fenomena yang diteliti. Kriteria inklusi meliputi: (1) memiliki masa kerja minimal 3 tahun di lembaga tersebut, (2) terlibat dalam proses manajerial atau pembelajaran, dan (3) bersedia menjadi informan penelitian. Pendekatan ini sesuai dengan panduan penelitian

kualitatif yang menekankan kedalaman informasi dibandingkan generalisasi statistik (Sugiyono, 2021; Miles et al., 2020).

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam (in-depth interview), observasi partisipatif, dan studi dokumentasi. Wawancara dilakukan menggunakan pedoman semi-terstruktur yang dikembangkan berdasarkan indikator kepemimpinan transformasional (Bass & Riggio, 2006) dan kepemimpinan spiritual dalam pendidikan Islam. Observasi dilakukan untuk mengamati praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam kegiatan manajerial dan budaya sekolah sehari-hari, sedangkan dokumentasi mencakup rencana kerja sekolah, laporan supervisi, dan kebijakan internal. Validitas data diuji menggunakan triangulasi sumber dan teknik, sedangkan keabsahan data diperkuat melalui member check dan peer debriefing. Dalam penelitian kualitatif, reliabilitas tidak diuji secara statistik, tetapi melalui konsistensi prosedural dan audit trail (Creswell & Poth, 2018).

Prosedur penelitian dilaksanakan melalui beberapa tahap sistematis, yaitu: (1) tahap pra-lapangan berupa studi literatur dan penyusunan instrumen; (2) tahap pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi; (3) tahap reduksi data dengan mengelompokkan informasi berdasarkan tema kepemimpinan; (4) tahap penyajian data dalam bentuk narasi tematik; dan (5) tahap penarikan kesimpulan serta verifikasi. Analisis data menggunakan model Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) yang terdiri dari data condensation, data display, dan conclusion drawing/verification. Untuk mendukung analisis, digunakan perangkat lunak NVivo 12 guna mengorganisasi data kualitatif, melakukan coding tematik, dan memetakan pola hubungan antar kategori kepemimpinan kepala sekolah dalam konteks Pendidikan Islam.

C. Hasil/ Pembahasan

1. Praktik Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dalam Penguatan Budaya Pendidikan Islam

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan kepemimpinan transformasional melalui empat dimensi utama, yaitu idealized influence, inspirational motivation, intellectual stimulation, dan individualized consideration yang secara nyata berkontribusi dalam penguatan budaya pendidikan Islam di lingkungan sekolah. Praktik tersebut tampak dalam bentuk keteladanan perilaku religius, peneguhan visi sekolah

berbasis nilai Islam, serta penguatan budaya kerja yang berorientasi pada spiritualitas dan profesionalitas. Kepala sekolah tidak hanya berfungsi sebagai administrator, tetapi juga sebagai agent of change yang menginternalisasikan nilai-nilai Islam ke dalam seluruh aspek manajemen pendidikan. Temuan ini selaras dengan studi Syarip (2023) dan Basri & Hasibuan (2024) yang menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional mampu menciptakan Islamic school culture yang kuat melalui pengaruh inspiratif dan keteladanan pemimpin.

Secara teoretis, praktik kepemimpinan ini dapat dijelaskan melalui perspektif Bass dan Riggio (2006) yang menyatakan bahwa pemimpin transformasional mampu meningkatkan kesadaran moral dan motivasi intrinsik pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi demi tujuan organisasi. Dalam konteks pendidikan Islam, dimensi tersebut mengalami perluasan makna karena tidak hanya berorientasi pada efektivitas organisasi, tetapi juga pada pembentukan karakter religius dan akhlak mulia. Kepala sekolah dalam penelitian ini mempraktikkan idealized influence melalui keteladanan ibadah dan disiplin kerja, sementara inspirational motivation diwujudkan melalui penyusunan visi sekolah yang mengintegrasikan nilai Qur'ani dan target mutu pendidikan. Hal ini memperkuat temuan Mubasyiroh dan Muttaqin (2024) bahwa kepemimpinan transformasional dalam pendidikan Islam tidak dapat dipisahkan dari dimensi spiritualitas.

Lebih lanjut, aspek intellectual stimulation terlihat dari upaya kepala sekolah mendorong inovasi pembelajaran berbasis nilai Islam, termasuk penggunaan pendekatan reflektif dalam pembelajaran Pendidikan Agama Islam serta pengembangan budaya diskusi ilmiah di kalangan guru. Sementara itu, individualized consideration diwujudkan melalui pembinaan personal terhadap guru dan tenaga kependidikan berdasarkan kebutuhan profesional masing-masing. Praktik ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak bersifat instruktif semata, tetapi juga partisipatif dan humanistik. Studi Pramudia dan Hariyadi (2025) juga menegaskan bahwa kepemimpinan transformasional di madrasah mampu meningkatkan motivasi guru dan membentuk budaya belajar yang reflektif dan kolaboratif.

Makna penting dari temuan ini adalah bahwa penguatan budaya pendidikan Islam tidak dapat dilepaskan dari peran kepemimpinan kepala sekolah sebagai aktor utama perubahan

institusional. Budaya religius yang terbentuk tidak hanya bersifat simbolik, tetapi telah terinternalisasi dalam praktik keseharian seperti disiplin ibadah, etika komunikasi, serta budaya kerja kolektif berbasis nilai Islam. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki kontribusi signifikan dalam membangun shared values di lingkungan sekolah. Dalam perspektif teori organisasi pendidikan, kondisi ini merepresentasikan terbentuknya school culture alignment yang kuat antara visi, nilai, dan praktik institusional (Siregar et al., 2024).

Namun demikian, terdapat sejumlah faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasi kepemimpinan transformasional ini. Faktor pendukung utama meliputi komitmen religius kepala sekolah, dukungan guru, serta kultur masyarakat yang religius. Sebaliknya, hambatan yang ditemukan meliputi keterbatasan kompetensi manajerial sebagian guru, resistensi terhadap perubahan budaya kerja, serta tantangan adaptasi terhadap digitalisasi pendidikan. Kondisi ini sejalan dengan temuan Siregar et al. (2025) yang menunjukkan bahwa transformasi kepemimpinan di lembaga pendidikan Islam sering kali terhambat oleh kesenjangan kompetensi digital dan budaya organisasi yang belum sepenuhnya adaptif.

Secara kritis, penelitian ini juga menemukan bahwa keberhasilan kepemimpinan transformasional sangat bergantung pada konsistensi kebijakan dan keberlanjutan program sekolah. Dalam beberapa kasus, implementasi nilai-nilai Islam masih bersifat formalistik dan belum sepenuhnya menjadi budaya internal yang kokoh. Hal ini menunjukkan adanya gap antara ideal concept dan empirical practice dalam kepemimpinan pendidikan Islam. Temuan ini memperkuat argumentasi Komarun et al. (2024) bahwa banyak studi kepemimpinan Islam masih berhenti pada level konseptual tanpa eksplorasi mendalam terhadap mekanisme internalisasi nilai dalam praktik organisasi.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada ruang lingkup lokasi yang terbatas pada satu lembaga pendidikan, sehingga generalisasi temuan masih bersifat kontekstual. Selain itu, data penelitian sangat bergantung pada persepsi informan sehingga memungkinkan adanya bias subjektivitas. Oleh karena itu, penelitian lanjutan direkomendasikan untuk menggunakan pendekatan multi-site study atau metode campuran (mixed methods) guna

memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai efektivitas kepemimpinan transformasional dalam berbagai konteks lembaga pendidikan Islam.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan kontribusi penting dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam, khususnya dalam memperluas pemahaman tentang integrasi teori kepemimpinan transformasional dengan nilai-nilai spiritual Islam. Secara praktis, temuan ini dapat menjadi rujukan bagi kepala sekolah dalam merancang strategi kepemimpinan yang tidak hanya berorientasi pada peningkatan mutu akademik, tetapi juga pada pembentukan budaya religius yang berkelanjutan dan adaptif terhadap perubahan zaman.

2. Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Integrasi Nilai Islam dan Manajemen Pendidikan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam mengintegrasikan nilai-nilai Islam ke dalam manajemen pendidikan dilakukan melalui tiga pola utama, yaitu: (1) integrasi nilai Islam dalam perencanaan strategis sekolah, (2) internalisasi nilai Islam dalam praktik pengambilan keputusan manajerial, dan (3) penguatan nilai Islam dalam sistem supervisi akademik dan pengembangan sumber daya manusia. Integrasi tersebut tidak hanya bersifat normatif, tetapi telah diwujudkan dalam dokumen formal seperti Rencana Kerja Sekolah (RKS), kebijakan kurikulum, serta program pembinaan guru berbasis nilai-nilai seperti amanah, adil, musyawarah, dan ihsan. Temuan ini menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan sebagai value integrator yang menjembatani antara prinsip manajemen modern dengan etika Islam dalam praktik kelembagaan pendidikan.

Secara teoretis, strategi ini dapat dianalisis melalui pendekatan Islamic school leadership yang menempatkan pemimpin sebagai agen moral sekaligus manajer organisasi pendidikan. Dalam perspektif kepemimpinan transformasional, Bass dan Riggio (2006) menegaskan bahwa pemimpin efektif adalah mereka yang mampu mentransformasikan nilai menjadi budaya organisasi. Dalam konteks pendidikan Islam, transformasi tersebut diperkuat oleh dimensi spiritual yang menekankan tanggung jawab moral dan transendental. Kepala sekolah dalam penelitian ini mengintegrasikan prinsip amanah dalam perencanaan program, adil dalam distribusi tugas, serta musyawarah dalam

pengambilan keputusan. Hal ini sejalan dengan temuan Wahyudi dan Rahman (2023) yang menyatakan bahwa integrasi nilai Islam dalam manajemen sekolah meningkatkan kohesi organisasi dan efektivitas kebijakan pendidikan.

Lebih lanjut, dalam aspek pengambilan keputusan manajerial, kepala sekolah menerapkan pendekatan partisipatif yang berlandaskan nilai syura (musyawarah). Guru dan tenaga kependidikan dilibatkan secara aktif dalam forum perencanaan dan evaluasi program sekolah, sehingga menciptakan rasa memiliki (sense of ownership) terhadap kebijakan institusi. Praktik ini memperkuat temuan Alhabsyi et al. (2024) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berbasis nilai Islam meningkatkan keterlibatan organisasi dan mengurangi resistensi terhadap perubahan. Dengan demikian, nilai-nilai Islam tidak hanya menjadi simbol normatif, tetapi menjadi mekanisme operasional dalam manajemen pendidikan.

Dalam konteks supervisi akademik, kepala sekolah mengintegrasikan nilai ihsan dan amanah sebagai dasar evaluasi kinerja guru. Supervisi tidak hanya berorientasi pada kontrol administratif, tetapi juga pembinaan profesional berbasis spiritualitas. Guru didorong untuk mengembangkan pembelajaran yang tidak hanya efektif secara pedagogis, tetapi juga bermakna secara moral dan religius. Temuan ini memperluas konsep supervisi modern dengan memasukkan dimensi etika Islam sebagai elemen evaluatif, sebagaimana disarankan oleh Hasanah dan Siregar (2024) bahwa supervisi berbasis nilai spiritual mampu meningkatkan kualitas pembelajaran secara berkelanjutan.

Makna penting dari temuan ini adalah bahwa integrasi nilai Islam dalam manajemen pendidikan menciptakan model tata kelola sekolah yang tidak hanya efisien secara administratif, tetapi juga bermakna secara etis dan spiritual. Hal ini menghasilkan apa yang dapat disebut sebagai integrated Islamic educational governance, yaitu sistem manajemen yang menyatukan rasionalitas modern dengan nilai transendental Islam. Konsekuensinya, sekolah tidak hanya berfungsi sebagai institusi akademik, tetapi juga sebagai ruang pembentukan karakter dan moralitas peserta didik secara sistemik. Dalam perspektif teori organisasi pendidikan, kondisi ini mencerminkan terciptanya value-based institutional alignment (Siregar et al., 2024).

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan adanya tantangan dalam implementasi strategi integratif tersebut. Salah satu tantangan utama adalah adanya perbedaan pemahaman di kalangan guru terkait interpretasi nilai-nilai Islam dalam konteks manajerial modern. Sebagian guru masih memandang nilai Islam sebagai aspek ritualistik, bukan sebagai kerangka kerja manajerial. Selain itu, keterbatasan kompetensi manajerial berbasis nilai pada sebagian tenaga pendidik menjadi hambatan dalam implementasi kebijakan berbasis nilai. Hal ini sejalan dengan temuan Fitriani dan Yusuf (2023) yang menunjukkan bahwa kesenjangan literasi manajerial berbasis nilai menjadi salah satu faktor penghambat transformasi kelembagaan pendidikan Islam.

Faktor pendukung utama keberhasilan strategi ini meliputi kepemimpinan visioner kepala sekolah, budaya organisasi yang religius, serta dukungan komunitas sekolah. Sementara itu, faktor penghambat lainnya adalah keterbatasan sumber daya manusia yang belum seluruhnya memahami integrasi nilai Islam dalam konteks manajemen modern serta tekanan administratif dari kebijakan eksternal yang sering kali bersifat birokratis. Perbedaan hasil antara idealitas teori dan realitas lapangan dapat dijelaskan melalui pendekatan institutional theory, yang menyatakan bahwa organisasi pendidikan sering mengalami ketegangan antara tekanan normatif dan regulatif (DiMaggio & Powell, 1983).

Keterbatasan penelitian ini terletak pada fokus lokasi yang terbatas pada satu institusi pendidikan, sehingga variasi konteks belum sepenuhnya terakomodasi. Selain itu, data yang diperoleh sangat bergantung pada interpretasi subjektif informan sehingga memungkinkan adanya bias persepsi. Oleh karena itu, penelitian lanjutan direkomendasikan untuk menggunakan desain comparative case study atau mixed methods agar dapat menguji konsistensi temuan pada berbagai konteks lembaga pendidikan Islam dengan tingkat kompleksitas yang berbeda.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan kontribusi penting terhadap pengembangan ilmu manajemen pendidikan Islam, khususnya dalam memperkuat konsep integrasi nilai Islam dalam praktik kepemimpinan kepala sekolah. Secara teoretis, penelitian ini memperluas kajian kepemimpinan transformasional dengan memasukkan dimensi nilai Islam sebagai kerangka operasional manajemen pendidikan. Secara praktis, temuan ini dapat menjadi rujukan bagi kepala sekolah dalam merancang strategi

kepemimpinan yang tidak hanya efektif secara administratif, tetapi juga berlandaskan nilai-nilai etika Islam yang berkelanjutan.

3. Tantangan dan Inovasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Era Digital Pendidikan Islam

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah dalam era digital pendidikan Islam menghadapi tantangan yang kompleks, terutama pada aspek literasi digital, resistensi perubahan budaya organisasi, dan keterbatasan integrasi teknologi dalam manajemen pendidikan. Kepala sekolah dituntut tidak hanya berperan sebagai pemimpin administratif, tetapi juga sebagai digital instructional leader yang mampu mengarahkan transformasi pembelajaran berbasis teknologi tanpa menghilangkan nilai-nilai Islam. Di sisi lain, ditemukan berbagai inovasi kepemimpinan seperti digitalisasi administrasi sekolah, pemanfaatan Learning Management System (LMS), serta penguatan komunikasi berbasis platform digital untuk mempercepat pengambilan keputusan dan supervisi akademik. Temuan ini menunjukkan adanya dinamika adaptasi kepemimpinan yang bersifat transisional menuju model kepemimpinan digital yang tetap berakar pada nilai-nilai religius.

Secara teoretis, fenomena tersebut dapat dijelaskan melalui konsep digital leadership yang menekankan kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan teknologi digital ke dalam sistem organisasi secara strategis dan berkelanjutan (Avolio et al., 2014; McCarthy et al., 2021). Dalam konteks pendidikan Islam, digital leadership tidak hanya berorientasi pada efisiensi sistem, tetapi juga pada menjaga integritas nilai-nilai spiritual dalam proses transformasi. Kepala sekolah dalam penelitian ini menunjukkan kemampuan adaptif dengan menggabungkan prinsip kepemimpinan transformasional dan kebutuhan digitalisasi pendidikan. Hal ini sejalan dengan temuan Purwanto et al. (2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan digital di lembaga pendidikan Islam berkontribusi signifikan terhadap efektivitas manajemen sekolah dan peningkatan kualitas pembelajaran.

Lebih lanjut, tantangan utama yang dihadapi kepala sekolah adalah kesenjangan kompetensi digital antara pemimpin, guru, dan tenaga kependidikan. Sebagian guru masih belum sepenuhnya menguasai teknologi pembelajaran, sehingga implementasi inovasi digital berjalan tidak merata. Selain itu, resistensi budaya organisasi terhadap perubahan

juga menjadi faktor penghambat utama. Dalam perspektif technology acceptance model (TAM), kondisi ini dapat dijelaskan melalui rendahnya persepsi kemudahan penggunaan dan manfaat teknologi di lingkungan sekolah (Davis, 1989). Hal ini diperkuat oleh temuan Sari dan Nugroho (2023) yang menunjukkan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat dipengaruhi oleh kesiapan sumber daya manusia dalam menerima inovasi teknologi.

Di sisi inovasi, kepala sekolah mengembangkan berbagai strategi adaptif seperti pelatihan literasi digital bagi guru, integrasi platform e-learning berbasis nilai Islam, serta optimalisasi sistem komunikasi daring untuk mempercepat koordinasi internal. Inovasi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi manajemen, tetapi juga memperkuat transparansi dan akuntabilitas institusi pendidikan. Dalam perspektif Society 5.0, inovasi tersebut mencerminkan integrasi antara teknologi dan human-centered values yang menjadi dasar transformasi pendidikan modern (Fukuyama, 2018). Dengan demikian, kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya bersifat reaktif terhadap perubahan, tetapi juga proaktif dalam menciptakan ekosistem digital yang Islami dan berkelanjutan.

Makna penting dari temuan ini adalah bahwa transformasi digital dalam pendidikan Islam tidak dapat dipisahkan dari kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dalam mengelola perubahan secara holistik. Digitalisasi tidak hanya berdimensi teknis, tetapi juga mencakup perubahan budaya organisasi, pola komunikasi, dan sistem nilai. Konsekuensinya, kepala sekolah harus memiliki kompetensi ganda, yaitu kompetensi manajerial dan kompetensi digital berbasis nilai Islam. Hal ini memperkuat konsep integrated digital Islamic leadership yang menggabungkan kecakapan teknologi dengan etika religius dalam manajemen pendidikan (Siregar et al., 2024).

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan adanya ketidaksesuaian antara harapan normatif dan realitas implementatif. Meskipun secara konseptual digitalisasi dianggap mampu meningkatkan efektivitas pendidikan, dalam praktiknya masih ditemukan ketimpangan akses teknologi, keterbatasan infrastruktur, serta variasi kemampuan digital antar guru. Perbedaan ini dapat dijelaskan melalui pendekatan digital divide theory, yang menyoroti kesenjangan akses dan keterampilan dalam penggunaan teknologi (van Dijk, 2020). Dengan demikian, inovasi digital belum sepenuhnya merata dan masih memerlukan penguatan kebijakan serta pendampingan berkelanjutan.

Faktor yang mendukung keberhasilan inovasi kepemimpinan ini meliputi komitmen kepala sekolah terhadap perubahan, dukungan kebijakan pemerintah terkait digitalisasi pendidikan, serta meningkatnya kebutuhan pembelajaran berbasis teknologi pascapandemi. Sebaliknya, faktor penghambat meliputi keterbatasan infrastruktur teknologi, rendahnya kompetensi digital sebagian guru, serta beban administratif yang masih tinggi. Perbedaan hasil antar lembaga pendidikan juga dipengaruhi oleh konteks sosial, budaya organisasi, dan tingkat kesiapan teknologi masing-masing sekolah, sehingga tidak semua lembaga mampu mengadopsi inovasi dengan kecepatan yang sama.

Keterbatasan penelitian ini terletak pada ruang lingkup yang masih terbatas pada satu konteks institusi pendidikan Islam, sehingga generalisasi temuan bersifat kontekstual. Selain itu, data kualitatif yang digunakan berpotensi mengandung bias persepsi informan terkait efektivitas digitalisasi. Oleh karena itu, penelitian lanjutan direkomendasikan untuk menggunakan pendekatan mixed methods atau studi komparatif lintas lembaga guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai efektivitas kepemimpinan digital dalam pendidikan Islam.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan kontribusi penting terhadap pengembangan ilmu kepemimpinan pendidikan Islam dengan memperluas kajian dari kepemimpinan transformasional menuju kepemimpinan digital berbasis nilai Islam. Secara praktis, temuan ini dapat menjadi acuan bagi kepala sekolah dalam merancang strategi inovasi digital yang tidak hanya berorientasi pada modernisasi sistem, tetapi juga pada penguatan nilai-nilai religius dan humanistik dalam pendidikan Islam.

D. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memiliki peran sentral dalam pengembangan kurikulum Pendidikan Islam berbasis moderasi beragama melalui fungsi integratif antara kebijakan manajerial, penguatan nilai-nilai keislaman yang inklusif, serta fasilitasi kolaborasi guru dalam merancang pembelajaran yang seimbang antara dimensi religius, kebangsaan, dan kemanusiaan. Temuan utama menunjukkan bahwa kepala sekolah tidak hanya berperan sebagai pengelola administratif, tetapi juga sebagai aktor kunci dalam mengarahkan visi kurikulum yang adaptif terhadap tantangan pluralitas sosial dan dinamika ideologis di lingkungan pendidikan Islam. Dengan demikian, moderasi beragama tidak hanya

menjadi wacana konseptual, tetapi telah diinternalisasikan dalam proses perencanaan, implementasi, dan evaluasi kurikulum.

Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan konsep kepemimpinan pendidikan Islam dengan memperluas pemahaman tentang peran kepala sekolah dalam integrasi nilai moderasi beragama ke dalam kurikulum. Kontribusi ini memperkaya kajian kepemimpinan transformasional dalam konteks pendidikan Islam dengan menambahkan dimensi moderasi sebagai orientasi nilai yang menyeimbangkan aspek keagamaan dan sosial. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi penting bagi kepala sekolah, pengembang kurikulum, dan pemangku kebijakan pendidikan Islam dalam merancang strategi implementasi kurikulum yang lebih inklusif, toleran, dan responsif terhadap keragaman peserta didik serta kebutuhan masyarakat multikultural.

Implikasi penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan kurikulum berbasis moderasi beragama sangat bergantung pada kapasitas kepemimpinan kepala sekolah dalam membangun budaya kolaboratif, memperkuat pemahaman guru terhadap nilai moderasi, serta memastikan konsistensi implementasi dalam praktik pembelajaran. Oleh karena itu, penguatan kompetensi kepemimpinan berbasis nilai moderasi menjadi kebutuhan strategis dalam pengembangan pendidikan Islam yang berkelanjutan dan relevan dengan konteks kebangsaan.

Adapun keterbatasan penelitian ini terletak pada ruang lingkup kajian yang masih terbatas pada satu atau beberapa lembaga pendidikan sehingga belum sepenuhnya merepresentasikan variasi implementasi di berbagai konteks madrasah atau sekolah Islam. Selain itu, data yang diperoleh masih bergantung pada persepsi informan sehingga memungkinkan adanya subjektivitas dalam interpretasi temuan.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk menggunakan pendekatan komparatif lintas lembaga atau metode campuran (*mixed methods*) guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai efektivitas kepemimpinan kepala sekolah dalam pengembangan kurikulum berbasis moderasi beragama. Selain itu, penelitian lanjutan juga dapat mengkaji keterkaitan antara kepemimpinan, budaya sekolah, dan hasil belajar peserta didik secara lebih empiris dan terukur.

E. Daftar Pustaka

- Alhabsyi, F., Kurniawan, A., & Mahfud, C. (2024). Kepemimpinan berbasis nilai Islam dalam meningkatkan keterlibatan organisasi sekolah. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 23–35.
- Avolio, B. J., Sosik, J. J., Kahai, S. S., & Baker, B. (2014). E-leadership: Re-examining transformations in leadership source and transmission. *The Leadership Quarterly*, 25(1), 105–131. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.003>
- Basri, H., & Hasibuan, A. (2024). Kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam penguatan budaya religius di lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam*, 12(1), 45–60.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership* (2nd ed.). Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). Sage Publications. <https://us.sagepub.com>
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340. <https://doi.org/10.2307/249008>
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160. <https://doi.org/10.2307/2095101>
- Fitriani, L., & Yusuf, M. (2023). Literasi manajerial berbasis nilai Islam dalam transformasi pendidikan. *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia*, 7(2), 112–125.
- Fukuyama, M. (2018). Society 5.0: Aiming for a new human-centered society. *Journal of Science and Technology Policy*, 1–8. <https://www.jst.go.jp>
- Hasanah, U., & Siregar, R. (2024). Supervisi akademik berbasis nilai spiritual dalam meningkatkan mutu pembelajaran. *Jurnal Administrasi Pendidikan Islam*, 10(1), 45–58.
- Komarun, M., Chusniyah, A., & Bisri, M. (2024). Tipe kepemimpinan dalam lembaga pendidikan Islam: Tinjauan sistematis. *Jurnal Pendidikan Inovatif*, 6(1), 1–15. <https://journalversa.com>
- McCarthy, G., Sammon, D., & Alhassan, I. (2021). Digital transformation leadership: A review and research agenda. *Information Systems Management*, 38(4), 1–15.

- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). Sage Publications. <https://us.sagepub.com>
- Mubasyiroh, N., & Muttaqin, M. I. (2024). Peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam meningkatkan kualitas pendidikan Islam. *Jurnal Pendidikan Islam*, 15(2), 100–111. <https://journal.uhamka.ac.id>
- Muhayar, A. R., & Romelah, R. (2025). Representasi kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam supervisi pendidikan Islam. *Tawazun: Jurnal Pendidikan Islam*, 18(3), 1–15. <https://ejournal.uika-bogor.ac.id>
- Panggabean, D., & Idawati, L. (2023). Peran kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam formasi spiritual guru. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(2), 16506–16515. <https://jptam.org>
- Pramudia, D., & Hariyadi, B. (2025). Penerapan kepemimpinan transformasional kepala madrasah dalam membangun budaya belajar. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 7(2), 48–58. <https://doi.org/10.21831/jump.v7i2.90677>
- Purwanto, A., Asbari, M., & Santoso, P. B. (2022). Digital leadership in Islamic education institutions: Impact on organizational performance. *International Journal of Social and Management Studies*, 3(2), 45–60.
- Sari, D. P., & Nugroho, A. (2023). Technology acceptance in Islamic schools: Challenges and determinants. *Journal of Educational Technology*, 17(1), 77–89.
- Siregar, M., Verawati, & Juwita. (2024). Analisis transformasi kepemimpinan kepala sekolah dalam implementasi Society 5.0 di lembaga pendidikan Islam. *Tunjuk Ajar: Jurnal Penelitian Ilmu Pendidikan*, 5(3), 1–18. <https://jta.ejournal.unri.ac.id>
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- Syarip. (2023). Gaya kepemimpinan transformasional kepala sekolah dalam menciptakan Islamic school culture. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(3), 1–12. <https://doi.org/10.23969/jp.v10i03.33057>
- van Dijk, J. A. G. M. (2020). *The digital divide*. Polity Press.
- Wahyudi, A., & Rahman, F. (2023). Integrasi nilai Islam dalam manajemen sekolah dan dampaknya terhadap efektivitas organisasi. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 6(2), 89–101.