



MANAJEMEN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI AGEN PERUBAHAN DALAM PENGUATAN MODERASI BERAGAMA DI SMAN 2 PASURUAN

¹Sinta Nuriyah Kholda, ²Jakaria Umro, ³Nurhasan.

Universitas PGRI Wiranegara Kota Pasuruan

e-mail: ¹sintaholda@gmail.com, ²jkkumro246@gmail.com,

³nurhasan.spdi.1988@gmail.com

Abstract: *This study aims to describe and analyze how the principal of SMAN 2 Pasuruan applies management functions as an agent of change in strengthening religious moderation. Religious moderation refers to a balanced and tolerant religious attitude that upholds the values of peace and harmony within diversity. The study employs a descriptive qualitative approach, using observation, interviews, and documentation as data collection techniques. The findings indicate that the principal plays a crucial role in fostering an inclusive and moderate school environment through program planning, activity organization, policy implementation, and supervision in promoting values of tolerance and religious harmony. The principal also serves as a role model, motivator, and facilitator in internalizing moderation values among the school community through both curricular and extracurricular activities. Strategies applied include collaborative approaches, exemplary leadership, value transformation, and the cultivation of a peaceful and harmonious school culture. Thus, the principal's management as an agent of change has proven to be strategically significant in promoting religious moderation within SMAN 2 Pasuruan as part of the effort to develop a tolerant, inclusive, and morally upright generation.*

Keywords: *Principal Management, Agent of Change, Religious Moderation*

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis bagaimana kepala sekolah SMAN 2 Pasuruan menjalankan manajemen sebagai agen perubahan dalam penguatan moderasi beragama. Moderasi beragama merupakan sikap dan pandangan beragama yang seimbang, toleran, dan menjunjung nilai-nilai perdamaian dalam keberagaman. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data berupa observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah berperan penting dalam membangun iklim sekolah yang inklusif dan moderat melalui perencanaan program, pengorganisasian kegiatan, pelaksanaan

kebijakan inklusif, serta pengawasan terhadap nilai-nilai keberagaman dan toleransi. Kepala sekolah juga berperan sebagai teladan, motivator, dan fasilitator dalam menginternalisasikan nilai-nilai moderasi kepada seluruh warga sekolah, baik melalui kegiatan intrakurikuler maupun ekstrakurikuler. Strategi yang digunakan mencakup pendekatan kolaboratif, keteladanan, transformasi nilai, dan penguatan budaya sekolah yang damai dan harmonis. Dengan demikian, manajemen kepala sekolah sebagai agen perubahan terbukti berperan strategis dalam memperkuat moderasi beragama di lingkungan SMAN 2 Pasuruan sebagai bagian dari upaya membangun generasi yang toleran, inklusif, dan berakhlak mulia.

Kata kunci: Manajemen Kepala Sekolah, Agen Perubahan, Moderasi Beragama.

Pendahuluan

Konteks pendidikan mengaitkan posisi penting Pendidikan Agama Islam dengan internalisasi sikap moderat. Pendidikan Agama Islam mengajarkan esensi ajaran Islam yang di dalamnya bermuatan moderasi. Pendidikan Agama Islam juga menjadi instrumen pembelajaran dalam pembentukan sikap dan perilaku moderat dalam beragama. Muatan ajaran tentang toleransi, multikultural, dan perbedaan faham dalam konteks keagamaan menjadi instrumen penting dalam konten Pendidikan Agama Islam. Secara ideal, begitu pula pembelajaran Pendidikan Agama Islam berhubungan erat dengan internalisasi moderasi beragama ini.¹

Minimnya pemahaman siswa SMAN 2 Pasuruan tentang agama sehingga tidak bisa menerima perbedaan, menolak hidup secara berdampingan dengan orang yang berbeda agama dan sering

¹ Ilham Als, “Pendidikan Agama Islam sebagai Fondasi Moderasi Beragama dan Toleransi,” *Kaipi: Kumpulan Artikel Ilmiah Pendidikan Islam*, Vol. 3 No. 2, 2024,

menyalahkan perbedaan budaya yang terjadi di lingkungan sekitarnya². Hal ini yang menjadikan banyaknya insiden- insiden yang terjadi di sekolah dan hal ini pula yang menyebabkan terjadinya intoleran dan membuat penganutnya bertindak tidak sesuai dengan ajaran agama³. Justru dengan Indonesia sebagai negara yang kaya akan keragaman, keragaman ini bisa menjadi alat untuk melengkapi satu sama lain, memperkuat persatuan, dan menambah kesadaran pemahaman bahwa kita dilahirkan berbeda dan beragam. dan keragaman inilah hal yang tidak bisa dihindari maka diharuskan untuk saling menghormati dan bersikap toleransi⁴

Moderasi beragama merupakan salah satu solusi agar siswa mampu memahami perbedaan-perbedaan dalam mempraktikkan ajaran yang sering memunculkan kesalah fahaman yang kemudian menimbulkan hujatan, saling mencaci. Moderasi agama masyarakat akan faham dalam menyikapi setiap pertikaian-pertikaian atau perbedaan-perbedaan yang sering kali terjadi dengan mengambil jalan tengah, maka penerapan moderasi beragama pada negara multikultural merupakan suatu keharusan. Karena dengan menerapkan moderasi beragama kepala sekolah mampu menyikapi permasalahan-permasalahan yang di sebabkan karena perbedaan⁵Melalui Pendidikan yang baik, maka akan menghasilkan generasi dan peradaban yang

² Gulam, Z., & Farid, A. (2019). *Ideologisasi Identitas Aswaja An-nahdliyah di Lp. Ma'arif Nu Lumajang Dalam Menangkal Gearakan Islam Tradisional*". Tarbiyatuna: Jurnal Pendidikan Islam, 12(3), 177–200

³ Sutrisno, E. (2019). *Aktualisasi Moderasi Beragama di Lembaga Pendidikan*. Jurnal Bimas Islam, 12(2), 323–348. <https://doi.org/10.37302/jbi.v12i2.113>

⁴ Hasan, M. (2021). *Prinsip Moderasi Beragama Dalam Kehidupan Berbangsa*. Jurnal Mubtadiin, 7(2), 111–123. <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/mubtadii>

⁵Kamaludin, F. S., Purnama, T. S., & Zirmansyah, Z. (2021). *Religious Moderation Strategy in The*

berdab dan bermatabat bagi manusia. Lembaga Pendidikan memiliki peranan penting dalam membangun suatu peradaban. nilai-nilai kebaikan yang bersifat universal harus di berikan kepada siswa siswi di sekolah. Sehingga mampu ditransformasikan dalam kehidupan nyata di tengah-tengah masyarakat yang pluralistic⁶

SMAN 2 Pasuruan merupakan sekolah yang memadukan pendidikan umum dan Pendidikan agama menjadi satu kurikulum dengan pendekatan ini, semua mata pelajaran dan kegiatan sekolah tidak terlepas dari bingkai ajaran islam. Dengan pendekatan pembelajaran yang efektif dan pelibatan yang optimal dan kooperatif antara guru, orang tua dan siswa. SMAN 2 pasuruan menerapkan moderasi dimana para siswa didik untuk menjadi pribadi yang memiliki cara pandang, sikap, dan praktik beragama dalam kehidupan bersama. Moderasi beragama bukanlah upaya memoderasikan agama, tetapi memoderasi pemahaman dan pengamalan kita di dalam beragama. Sehingga muatan agama islam yang rahmatan lil ‘alamin bisa hidup. Maka tercipta damai, nyaman, aman di seantero nusantara. maka berdasarkan uraian tersebut, peneliti ingin mengetahui bagaimana manajemen Pendidikan di SMAN 2 pasuruan dalam menguatkan moderasi beragama dari segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasannya. Adapun tujuan peneliti yaitu untuk mendapat gambaran dan informasi bagaimana manajemen Kepala

⁶ Islamy, M. R. F. (2021). Islam and Religious Moderation: *the Role of School Laboratory in Negotiating Religious Moderation Within Theological Plurality*. *Al-A'raf: Jurnal Pemikiran Islam Dan Filsafat*, 18(1), 91–110. <https://doi.org/10.22515/ajpif.v18i1.3418>

Sekolah sebagai agen perubahan dalam mewujudkan moderasi beragama di SMAN 2 Pasuruan.

Metode Penelitian

Jenis penelitian dalam karya ini adalah penelitian kualitatif. Sebagai penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa bahasa tulis dan lisan orang serta perilaku yang dapat diamati dalam penelitian kualitatif.⁷ Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dalam menganalisis dan mendeskripsikan peran kepemimpinan kepala sekolah berdasarkan hasil wawancara dengan kepala sekolah.⁸

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan pendekatan studi kasus, yaitu mendeskripsikan suatu latar belakang objek atau peristiwa tertentu secara rinci dan mendalam. Jenis penelitian ini adalah penelitian lapangan yang dianggap sebagai pendekatan luas dalam penelitian kualitatif atau sebagai metode untuk mengumpulkan data kualitatif. Dalam penelitian ini, peneliti berangkat ke lapangan untuk mengadakan penelitian tentang fenomena dalam suatu keadaan ilmiah.

Penelitian ini bersifat kualitatif deskriptif, dengan tujuan menggambarkan fenomena kerukunan umat beragama antara masyarakat Islam dan Kristen secara sistematis dari suatu fakta secara faktual dan cermat. Penulis juga memakai pendekatan Sosiologis untuk melihat antara interaksi masyarakat atau sesuatu kegiatan yang berkaitan dengan kerukunan beragama serta fenomena kemasyarakatan untuk dikaitkan dengan masalah yang sudah dibahas dalam penelitian

⁷ Lexy J. Moleong, *“Metodologi Penelitian Kualitatif”*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2018), hlm. 4.

⁸ Fatima, L, *“Strategi Manajemen Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa Di Yayasan Pengurus SMP Al-Hidayah Medan Tembung”*. Skripsi Sarjana; Manajemen Pendidikan Islam : Medan, 2018.

ini. Serta menggunakan pendekatan Theologis, yaitu mendekati masalah-masalah dengan memperhatikan dan menganalisis secara teologis mengenai Implementasi Moderasi Beragama di SMAN 2 Pasuruan.

Hasil dan Pembahasan

1. Profil SMAN 2 Kota Pasuruan

SMAN 2 Pasuruan merupakan salah satu sekolah menengah atas negeri yang berada di bawah naungan Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Timur. Sekolah ini memiliki komitmen tinggi dalam membentuk karakter peserta didik yang religius, toleran, dan berpancasila. Berdasarkan hasil observasi peneliti, sekolah ini memiliki visi untuk menjadi lembaga pendidikan yang unggul dalam prestasi akademik dan non-akademik, serta mampu mencetak generasi berkarakter dan berakhlak mulia.⁹

SMAN 2 Pasuruan memiliki lingkungan yang heterogen, baik dari segi latar belakang sosial, ekonomi, maupun keyakinan. Hal ini menjadi tantangan sekaligus peluang dalam mengembangkan nilai-nilai moderasi beragama di lingkungan sekolah. Kepala sekolah sebagai pemegang kendali manajerial memiliki tanggung jawab utama untuk memastikan bahwa seluruh aktivitas sekolah, baik intrakurikuler maupun ekstrakurikuler, dapat mendukung terciptanya suasana yang damai, harmonis, dan inklusif.

2. Perencanaan Kepala Sekolah Sebagai Agen Perubahan Dalam Penguatan Moderasi Beragama Di SMAN 2 Pasuruan

⁹ Hasil Wawancara Abdur Rohim, Kepala SMAN 2 Kota Pasuruan, 8 Mei 2025.

Menurut Alder dan Rustiadi (2008) dalam Supriana Dani menyatakan bahwa perencanaan adalah.” Suatu proses menentukan apa yang ingin dicapai dimasa yang akan datang serta menetapkan tahapan-tahapan yang dibutuhkan untuk mencapainya”.¹⁰ Perencanaan merupakan proses- proses yang penting dari semua fungsi manajemen perencanaan sebab (*Planning*) pengorganisasian, tanpa fungsi pengontrolan maupun pengarahan tidak akan dapat berjalan . Perencanaan didefinisikan sebagai satu proses pencapaian tujuan yang akan dicapai dan strategi untuk mencapainya.¹¹

Perencanaan berhubungan erat dengan fungsi-fungsi manajemen lain terutama dengan pengendalian. Keduanya dianggap sebagai dua sisi dari satu mata uang. Perencanaan dilakukan melalui tahap-tahap yang meliputi:

1. Menetapkan Tujuan

Menetapkan tujuan adalah deskripsi dari pernyataan misi. Tujuan memandu dalam mengembangkan tujuan, kebijakan, program, dan kegiatan untuk mencapai misi. Oleh karena itu, tujuan harus mampu memberikan landasan yang kokoh bagi penetapan indikator.¹²

Setelah merumuskan visi, misi, dan prinsip-prinsip berikut, sekolah mengembangkan tujuannya. Tujuannya

¹⁰ Supriana Dani, *Perencanaan Penempatan Titik Koordinat Mooring Buoy Sebagai Sarana Barge Anchor Di Area Pelabuhan Kawasan Tegal*, Jurnal Karya Tulis, (2019).

¹¹ Ulber Silalahi and Sabda Ali Mifka, *Asas-Asas Manajemen*, (Bandung: PT Refika Aditama, 2015).

¹² Fadillah Windaningrum, *Analisis Relevansi Visi, Misi, Tujuan, Dan Kurikulum Antara SMKN 1 Kedawung Sragen Dan SMKN 1 Bawen Semarang*, 2019.

adalah “apa” yang dicapai/diciptakan oleh sekolah yang terlibat dan “kapan” tujuan tersebut tercapai. Ketika visi dan misi terkait dengan tujuan jangka Panjang. Jika visi merupakan gambaran sekolah secara keseluruhan di masa yang akan datang (*ideal*). Dengan kata lain, tujuan mungkin merupakan bagian dari visi yang telah dicapai.¹³

Maka pada tahapan ini di SMAN 2 Pasuruan melalui sebuah proses menentukan visi, misi, dan sasaran perubahan yang ingin dicapai oleh kepala sekolah. Sebagai agen perubahan, kepala sekolah harus menetapkan tujuan yang jelas dan relevan untuk meningkatkan kualitas pendidikan serta menciptakan lingkungan sekolah yang lebih baik. Tujuan ini menjadi arah dan fokus dalam seluruh proses manajemen perubahan.

2. Formulasi Rencana Strategi

Manajemen kepala sekolah tergolong tinggi. Hal ini bermakna bahwa kepala sekolah telah berperan sangat baik dalam memformulasikan rencana stratejik. Baiknya peran manajemen kepala sekolah sejalan dengan teori yang dinyatakan oleh kepemimpinan memiliki peranan yang sangat penting dalam keberhasilan setiap tahapan rencana stratejik, termasuk formulasi rencana stratejik.¹⁴

¹³ Hafizin Hafizin and Herman Herman, *Merumuskan Visi Dan Misi Lembaga Pendidikan, Islamic Management*, Jurnal Manajemen Pendidikan Islam, Vol. 5, No. 01 (2022), hal. 99–110.

¹⁴ John M Bryson, *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement* (John Wiley & Sons, 2018).

Pada tahap ini, kepala sekolah merancang strategi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Formulasi strategi melibatkan analisis kondisi sekolah saat ini, identifikasi tantangan dan peluang, serta penentuan tindakan-tindakan strategis yang harus dilakukan. Kepala sekolah sebagai agen perubahan harus mampu merumuskan strategi yang inovatif dan efektif agar perubahan dapat berjalan dengan lancar.

3. Mengembangkan Rencana Operasional

Rencana operasional SMAN 2 Pasuruan merupakan penjabaran tahunan dari rencana strategis yang telah ditetapkan. Dalam bidang kurikulum dan pembelajaran, sekolah fokus pada pengembangan perangkat pembelajaran aktif dan inovatif, pelatihan kurikulum terbaru, serta program remedial dan pengayaan. Di bidang kesiswaan, program utama meliputi pembinaan karakter, pengembangan ekstrakurikuler, pembinaan siswa berprestasi, literasi, dan sekolah sehat ramah lingkungan.¹⁵

Pada tahap ini dengan membuat strategi yang dirumuskan, kepala sekolah mengembangkan rencana operasional yang lebih rinci dan konkret. Rencana ini mencakup langkah-langkah teknis, penjadwalan, pembagian tugas, serta alokasi sumber daya yang dibutuhkan. Rencana operasional memastikan bahwa pelaksanaan strategi dapat dilakukan secara sistematis dan terukur.

4. Implementasi dan Evaluasi Rencana

¹⁵ Eni Sulistyarini, dkk, *Rencana Strategi, Rencana Operasional Dan Program Kerja Di SDN Jombor*, Vol. 8, (2025): 6982–86.

Evaluasi formal dilaksanakan pada pertengahan tahun dan akhir tahun ajaran, serta evaluasi tahunan untuk menilai pencapaian rencana strategis. Proses evaluasi menggunakan berbagai instrumen, seperti laporan pelaksanaan, dokumentasi kegiatan, survei kepuasan pemangku kepentingan, dan indikator kinerja. Hasil dari pelaksanaan dan evaluasi ini kemudian didokumentasikan dalam laporan yang berfungsi sebagai bahan pertanggungjawaban kepada semua pihak terkait, dasar pengambilan keputusan untuk perbaikan program, acuan penyusunan program kerja tahun berikutnya, serta evaluasi terhadap pencapaian visi dan misi sekolah.

Tahap terakhir adalah pelaksanaan rencana dan evaluasi hasilnya. Kepala sekolah bertanggung jawab mengawasi proses implementasi agar sesuai dengan rencana yang telah dibuat, melakukan koordinasi dengan guru dan staf, serta memberikan motivasi. Evaluasi dilakukan untuk menilai keberhasilan perubahan, mengidentifikasi hambatan, dan melakukan perbaikan berkelanjutan agar tujuan perubahan tercapai secara optimal.

Kepala sekolah sebagai pemimpin, agen pembaharu (*agent of change*), penggerak, inovator dan fasilitator, dari sumber sumber yang ada di sekolah. Sedangkan para guru merupakan komponen utama, pendidikan yang terkait langsung dengan proses belajar-pembelajaran. Memerankan fungsi sebagai penggerak dan fasilitator, kepala madrasah harus memiliki

kekuatan dan jiwa (*power and soul*), dalam menggerakkan secara maksimal potensi yang ada, terutama potensi dan modal sumber daya. Salah satu yang dapat dilakukan adalah dengan menciptakan model masyarakat belajar di lingkungan sekolah , yang melibatkan semua pihak dan komponen.¹⁶

Berdasarkan penjelasan diatas terkait perencanaan kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam penguatan moderasi beragama dapat diperkuat dengan penyampaian dari Bapak Abdul Rokhim, M.Si. selaku Kepala Sekolah, beliau menjelaskan bahwa perencanaan diawali dengan langkah pertama yakni membangun komitmen bersama, mulai dari guru, siswa, hingga tenaga kependidikan. Memimpin langsung perumusan visi sekolah yang menekankan pada keberagaman, toleransi, dan integritas.

Kemudian diimplementasikan nilai-nilai moderasi dalam kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler. Misalnya, pelajaran agama kami desain tidak hanya sebagai ceramah, tetapi juga ruang dialog antar *leader* dan warga sekolah, seperti guru serta siswa. Lalu, program mewujudkan moderasi beragama di sekolah ini sudah dilakukan sejak sekolah ini berdiri sesuai dengan visi sekolah ini yaitu mencetak generasi yang islami berkarakter baik dan berprestasi.

Penjelasan dari Bapak Ajiansyah Akbar, S.Sos, selaku waka kurikulum, beliau mnyatakan bahwa kalau dalam membuat perencanaan berdasarkan visi, misi dan tujuan sekolah kami. Kemudian kami dalam membuat perencanaan melibatkan Wakasek Kesiswaan dan Guru PAI. Kemudian, langkah awal kami adalah merencanakan nilai moderasi

¹⁶ Lalu Sirajul Hadi, *Staregi Kepemimpinan Kepala Madrasah Sebagai Agen Of Change Dalam Mewujudkan Moderasi Beragama*, Society Vo. 11, No. 2 (2020), hal. 124-35.

beragama dalam kurikulum dan kegiatan ekstrakurikuler. Dan juga melaksanakan pelatihan bagi guru agar mereka mampu menjadi fasilitator dialog dan pemahaman antaragama. Selain itu, kami aktif mengadakan kegiatan lintas agama dan kerja sama dengan tokoh agama lokal serta lembaga sosial keagamaan untuk menumbuhkan sikap saling menghargai.

Berdasarkan paparan data diatas, dapat di deskripsikan terkait perencanaan kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam penguatan moderasi beragama di SMAN 2 Pasuruan, meliputi: Pertama, perencanaan kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam penguatan moderasi beragama di SMAN 2 Pasuruan jelas penerapannya dengan menghadirkan kegiatan kegiatan keagamaan untuk mewujudkan moderasi beragama. Kedua, Perencanaan selalu berorientasi kemasa depan SMAN 2 Pasuruan telah melaksanakan salah satu kebijakan pemerintah melalui kebijakan kementerian agama, yang menyebutkan moderasi beragama sebagai modal sosial mendasar untuk membangun bangsa.

3. Pelaksanaan Manajemen Kepala Sekolah sebagai Agen Perubahan dalam Penguatan Moderasi Beragama di SMAN 2 Pasuruan

Pelaksanaan manajemen kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam penguatan moderasi beragama dapat dikatakan sebagai seorang manajer, pelaksanaan (*actuating*) merupakan suatu tahapan yang sangat penting sebagai tindak lanjut dari perencanaan yang telah dibuat sekolah menengah atas dalam penguatan moderasi beragama di SMAN 2 pasuruan. Kepala Sekolah sebagai manajer dalam

penguatan moderasi beragama telah melaksanakan berbagai kegiatan untuk mendorong penguatan moderasi beragama dengan mengikutsertakan guru dan siswa dalam forum ilmiah seperti pendidikan dan pelatihan (*upgrading/ inservice training, workshop*, dan seminar), penyediaan fasilitas penunjang guru dalam proses pembelajaran, mengikutsertakan guru dan siswa dalam bentuk program sekolah, serta memberikan kesempatan pendidikan informal pada guru dan siswa.

Moderasi beragama menjadi masalah yang menjadi perhatian banyak kalangan, lebih lebih lagi pemerintah membagi perhatian khusus terkait moderasi beragama. Bangsa Indonesia, yang terdiri dari berbagai suku, agama, budaya, dan bahasa, akan diancam oleh moderasi beragama yang tidak dijaga dan nilai-nilainya tidak ditanamkan pada generasi muda. Kementerian Agama Republik Indonesia sudah mengembangkan moderasi beragama untuk mengatasi ekstrimisme beragama. Radikalisme dan pendekatan mainstream dapat membantu moderasi memperbaiki pemahaman tentang moderasi beragama, yang sering dikaitkan dengan setiap masalah yang berkaitan dengan anak-anak didik.¹⁷ Moderasi beragama mengacu pada pendekatan yang berimbang dalam pemahaman dan praktik keagamaan yang menghindari ekstrem kanan dan kiri.¹⁸

Berdasarkan paparan diatas dapat diperkuat dengan hasil observasi di SMAN 2 Pasuruan. Dengan pelaksanaan manajemen

¹⁷ Paelani Setia and Heri M Imron, *Kampanye Moderasi Beragama: Dari Tradisional Menuju Digital*, Vol. 3 (Prodi S2 Studi Agama-Agama UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2021).

¹⁸ Babun Suharto, *Moderasi Beragama; Dari Indonesia Untuk Dunia*, (Yohyakarta: LKIS Pelangi Aksara, 2021).

kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam penguatan moderasi beragama yang baik dapat memudahkan dalam mengontrol pelaksanaan mewujudkan moderasi beragama di SMAN 2 Pasuruan.

Hasil wawancara terkait tujuan diadakan kegiatan ini. Sebagaimana sesuai dengan penjelasan dari Bapak Abdul Rokhim, M.Si, selaku kepala sekolah di SMAN 2 Pasuruan, beliau menjelaskan bahwa dengan memiliki visi mencetak generasi yang islami dan berkarakter maka SMAN 2 Pasuruan merancang kegiatan-kegiatan keislaman seperti kegiatan nilai-nilai *toleransi* kegiatan yang wajib di ikuti oleh guru kemudian sosial untuk siswa-siswa SMAN 2 Pasuruan.

Tujuan kegiatan-kegiatan memiliki maksud agar anak anak memiliki empati dan menerima keberagaman di islam itu sendiri dan keberagaman di Indonesia, tidak menjadi ekstrim ke golongan tertentu akan tetapi anak anak mampu berdiri di atas semua golongan, kemudian kami pun mengajarkan anak anak praktek beribadah didasarkan 4 mazhab sehingga Ketika anak-anak menemukan perbedaan anak-anak mampu mengambil jalan tengah, mampu bersikap dan tidak saling menyalahkan.

Pada Tahap pelaksanaan ini telah sesuai dengan apa yang telah di rencanakan pada tahap perencanaan. Pada tahap ini merupakan implementasi dari dari segala bentuk rencana, ide, gagasan dalam rangka mewujudkan moderasi beragama di S SMAN 2 Pasuruan.

Pernyataan diatas dapat dihubungkan dengan hasil wawancara dari kepala sekolah diawali dengan menggali visi sekolah. Beliau menyatakan bahwa visinya adalah menciptakan SMAN 2 Pasuruan sebagai sekolah yang unggul secara akademis dan adaptif terhadap

perkembangan zaman. Visi ini menjadi pondasi utama bagi semua program perubahan yang dijalankan. Perubahan yang dimaksud tidak hanya berfokus pada hasil akademis, melainkan juga pada pembentukan lingkungan belajar yang inovatif dan kolaboratif, di mana seluruh warga sekolah merasa nyaman untuk berkreasi.

Menurut Kepala Sekolah, langkah awal untuk menanamkan visi ini adalah dengan membangun komunikasi dua arah. Beliau secara rutin mengadakan pertemuan dengan guru, staf, dan perwakilan siswa. Pendekatan ini dilakukan untuk mendengarkan masukan dan menjelaskan pentingnya perubahan, sehingga perubahan tersebut menjadi tujuan bersama seluruh warga sekolah, bukan sekadar kebijakan dari pimpinan.

Kemudian, Kepala Sekolah menekankan pentingnya membangun jejaring kerja sama dengan pihak eksternal seperti universitas, industri, dan komunitas dalam manajemen kepala sekolah sebagai agen perubahan. Kolaborasi internal juga ditekankan dengan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kerja sama antarguru dan staf. Setiap program dirancang dan dijalankan secara partisipatif, beliau menjelaskan bahwa dalam membangun jejaring kerja sama dengan universitas, industri, dan komunitas, serta menciptakan lingkungan kerja kolaboratif di antara guru dan staf.

Namun, dalam proses manajemen kepala sekolah sebagai agen perubahan, tentunya terdapat tantangan berupa resistensi dari sebagian guru dan siswa. Kepala Sekolah mengatasi hal ini dengan pendekatan komunikasi yang intensif, pelatihan, sosialisasi, serta menunjukkan hasil nyata dari implementasi perubahan. Transparansi dan keterbukaan

menjadi prinsip utama dalam mengelola tantangan tersebut. Perubahan membutuhkan adaptasi supaya mengatasi dengan komunikasi, pelatihan, dan menunjukkan hasil positif dari perubahan yang diterapkan. Dari data yang sudah disajikan diatas dapat di ketahui bahwa SMAN 2 Pasuruan memiliki tujuan dalam melaksanakan peran kepala sekolah sebagai agen perubahan dalam penguatan moderasi beragama yakni dengan menanamkan rasa empati dan menerima keberagaman serta berfokus pada hasil akademis, dan juga pada pembentukan lingkungan belajar yang inovatif dan kolaboratif, di mana seluruh warga sekolah merasa nyaman untuk berkreasi.

Pembelajaran agama juga diarahkan pada praktik beribadah berdasarkan empat mazhab agar siswa mampu bersikap toleran terhadap perbedaan. Kepala sekolah, Bapak Abdul Rokhim, M.Si., menekankan pentingnya komunikasi dua arah, membangun visi bersama, serta kerja sama internal dan eksternal (universitas, industri, komunitas) sebagai bagian dari strategi perubahan.

Hasil penelitian di SMAN 2 pasuruan terkait pelatihan dan pengembangan kapasitas guru dan staf untuk peningkatan kompetensi guru dan staf yang sukses dapat diterapkan dengan berbagai pendekatan yang dijelaskan dalam penelitian yang relevan. Berikut merupakan implementasi strategi dalam mengembangkan kompetensi guru dan staf secara efektif:

- a. Pelatihan dan Pengembangan Profesional, yaitu Pelatihan yang dilakukan melalui MGMP (Musyawarah Guru Mata Pelajaran), serta adanya pelatihan terintegrasi yang akan meningkatkan kompetensi guru.

- b. Kerjasama Antar Guru, kerjasama yang dapat dilakukan dalam MGMP yang kemudian guru dapat bertukar aspirasi atau berbagi pengalaman.
- c. Pemanfaatan Teknologi dalam Pendidikan, yaitu guru dapat memanfaatkan teknologi sebagai alat bantu dalam proses pembelajaran, seperti danya e learning.
- d. Supervisi dan Pengawasan, yaitu merupakan kegiatan kepala sekolah dalam mengawasi tenaga didik secara rutin dan memberikan umpan balik yang membangun.
- e. Kegiatan Supervisi Khusus, Kelompok Kerja Guru (KKG), dan Pendidikan Latihan (Diklat), dengan adanya kegiatan tersebut dapat meningkatkan kinerja guru. Strategi untuk peningkatan kompetensi guru dan staf yang sukses dapat diterapkan dengan berbagai pendekatan yang dijelaskan dalam penelitian yang relevan.

REFERENCES

- Anggraeni, D., dan S. Suhartinah. "Toleransi Antar Umat Beragama Perspektif KH. Ali Mustafa Yaqub." *Jurnal Studi Al-Quran: Membangun Tradisi Berfikir Quran* 14, no. 1 (2018).
- Bryson, John M. *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations: A Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2018.
- Cahaya, C. "Peran Guru Pendidikan Agama Islam dalam Menerapkan Kurikulum Merdeka Belajar di Era Digital." *Jurnal Bilqolam Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2022): 1–20.
- Dani, S. "Perencanaan Penempatan Titik Koordinat Mooring Buoy sebagai Sarana Barge Anchor di Area Pelabuhan Kawasan Tegal." Karya tulis, 2019.

- Friedmann, John. *Planning in the Public Domain: From Knowledge to Action*. Princeton: Princeton University Press, 2020.
- Hafizin, H., dan Herman. “Merumuskan Visi dan Misi Lembaga Pendidikan.” *Islamic Management: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 1 (2022): 99–110.
- Ilyas, I. “Strategi Peningkatan Kompetensi Profesional Guru.” *Jurnal Inovasi, Evaluasi dan Pengembangan Pembelajaran (JIEPP)* 2, no. 1 (2022): 34–40.
- Isnaini, L., dan T. Astuti. “Analisis Kompetensi Profesional Guru dalam Penggunaan Media Pembelajaran Interaktif (Studi Kasus di SD Muhammadiyah 01 Pencongan).” *Journal of Elementary Education* 5, no. 1 (2023): 10–18.
- Noviani, D., dan E. Yanuarti. “Internalisasi Nilai-Nilai Moderasi Beragama dalam Kurikulum Merdeka Belajar Pendidikan Agama Islam.” *Symfonia: Jurnal Pendidikan Agama Islam* 3, no. 1 (2023): 57–68.
- Rostini, D., K. Karyana, M. F. Habibi, Y. Yuningsih, dan A. Azhari. “Manajemen Kepala Sekolah sebagai Agen Perubahan dalam Mewujudkan Moderasi Beragama di SMP Islam Terpadu Al-Huda Kota Sukabumi.” *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 3, no. 2 (2022): 106.
- Septia, A., N. Fitriana, M. R. Abdan, dan C. Anam. “Beragama pada Siswa di MAN Pacitan.” *Jurnal Pendidikan Islam* 4 (2025): 100–111.
- Setia, P., dan H. M. Imron. *Kampanye Moderasi Beragama: Dari Tradisional Menuju Digital*. Vol. 3. Bandung: Prodi S2 Studi Agama-Agama UIN Sunan Gunung Djati Bandung, 2021.
- Silalahi, Ulber, dan S. A. Mifka. *Asas-Asas Manajemen*. Bandung: Refika Aditama, 2015.

- Sirajul Hadi, L. “Strategi Kepemimpinan Kepala Madrasah sebagai Agent of Change dalam Mewujudkan Moderasi Beragama.” *Society* 11, no. 2 (2020): 124–135.
- Suharto, Babun. *Moderasi Beragama: Dari Indonesia untuk Dunia*. Yogyakarta: LKiS Pelangi Aksara, 2021.
- Sulistyarini, E., A. F. Kusumastuti, R. Mastikaningsih, dan N. Yudianto. “Rencana Strategi, Rencana Operasional dan Program Kerja di SDN Jombor, Kecamatan Jumo, Kabupaten.” *Jurnal Pendidikan* 8 (2025): 6982–6986.
- Windaningrum, F. “Analisis Relevansi Visi, Misi, Tujuan, dan Kurikulum antara SMKN 1 Kedawung Sragen dan SMKN 1 Bawen Semarang.” Skripsi, Universitas Negeri Semarang, 2019.