

**Manajemen Pendidikan Islam dalam Konteks Moderasi Beragama di  
Indonesia**

**Fahmi Hauzan Rafif<sup>1</sup>, Muhammad Faiq Haqqoni<sup>2</sup>**

**Fahmi Firmansyah<sup>3</sup>, Dirgantara Wicaksono<sup>4</sup>**

<sup>1,2,3,4</sup>Universitas Muhammadiyah Jakarta

*fahmirafif1@gmail.com<sup>1</sup>, faiq.haqqoni@gmail.com<sup>2</sup>, syahfirman1212@gmail.com<sup>3</sup>,*

*dirgantara.wicaksono@umj.ac.id<sup>4</sup>*

**ABSTRACT**

*The growing global trends of religious polarization, intolerance, and extremism have positioned education as a strategic arena for strengthening religious moderation. Indonesia, characterized by its plural Muslim society and long-standing tradition of Islamic wasathiyah, is frequently regarded as a significant reference in the implementation of religious moderation through education. However, existing studies largely emphasize normative and curricular dimensions, while managerial and governance aspects of Islamic education remain underexplored. This article aims to critically examine how religious moderation is integrated into the management functions of Islamic education and to propose a conceptual framework for moderate Islamic education management. Employing a qualitative approach through a systematic qualitative literature review, this study analyzes reputable academic publications and relevant policy documents. Data were examined using the Planning, Organizing, Actuating, and Controlling (POAC) framework as the primary analytical lens. The findings indicate that religious moderation can be operationalized as an integrated managerial principle embedded in policy planning, organizational structuring, program implementation, and evaluative mechanisms. This study contributes theoretically by positioning religious moderation as a managerial paradigm within Islamic education management and offers practical implications for developing inclusive, sustainable, and context-responsive governance of Islamic education in multicultural societies.*

**Keywords : Islamic education management, religious moderation, wasathiyah, educational governance, Indonesia.**

**ABSTRAK**

Peningkatan polarisasi keagamaan, intoleransi, dan ekstremisme di tingkat global menempatkan pendidikan sebagai arena strategis dalam penguatan moderasi beragama. Indonesia, dengan karakter masyarakat Muslim yang plural dan tradisi Islam *wasathiyah* yang kuat, sering diposisikan sebagai rujukan penting dalam praktik moderasi beragama melalui pendidikan. Namun, kajian yang ada masih cenderung memosisikan moderasi beragama pada tataran normatif-kurikuler, sementara dimensi manajerial dan tata kelola kelembagaan relatif kurang mendapat perhatian. Artikel ini bertujuan untuk menganalisis secara kritis integrasi moderasi beragama dalam fungsi-fungsi manajemen pendidikan Islam serta merumuskan kerangka konseptual manajemen pendidikan Islam moderat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain *systematic qualitative literature review*, dengan menganalisis sumber-sumber akademik bereputasi dan dokumen kebijakan yang relevan. Analisis dilakukan melalui kerangka *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC) sebagai lensa utama. Temuan penelitian menunjukkan bahwa moderasi beragama dapat dioperasionalkan secara sistemik sebagai prinsip manajerial yang terintegrasi dalam perencanaan kebijakan, pengorganisasian sumber daya, pelaksanaan program pendidikan, dan mekanisme evaluasi. Studi ini menawarkan kontribusi teoretis dengan menempatkan moderasi beragama sebagai paradigma manajerial dalam Manajemen Pendidikan Islam, sekaligus memberikan implikasi praktis bagi penguatan tata kelola

pendidikan Islam yang inklusif, berkelanjutan, dan relevan dengan tantangan masyarakat multikultural kontemporer.

**Kata kunci :** manajemen pendidikan Islam, moderasi beragama, wasathiyah, tata kelola pendidikan, Indonesia.

## PENDAHULUAN

Konteks global kontemporer menunjukkan peningkatan signifikan polarisasi keagamaan, intoleransi, dan ekstremisme sebagai konsekuensi paradoks globalisasi. Meskipun globalisasi memperluas interaksi lintas budaya dan agama, proses ini juga memicu disrupsi sosiokultural dan ancaman terhadap identitas kolektif yang mendorong reaksi defensif berupa radikalisme (Ozer and Obaidi 2022; Ozer, Obaidi, and Anjum 2024). Fenomena tersebut diperparah oleh krisis ekonomi, instabilitas politik, serta peran media baru dalam mempercepat penyebaran ideologi ekstrem, khususnya di negara-negara Barat (McNeil-Willson and Triandafyllidou 2023). Dalam masyarakat multikultural, kegagalan mengelola ketegangan antara persatuan dan keberagaman berpotensi melahirkan konflik politik dan kekerasan sosial, sebagaimana terlihat pada kasus Lebanon dan Siprus, di mana kebijakan pendidikan yang tidak inklusif memperkuat segregasi identitas dan menghambat koeksistensi damai (Baytiyeh 2019).

Pada konteks nasional, Indonesia sering diposisikan sebagai laboratorium unik moderasi beragama karena tingkat keberagaman agama dan budaya yang tinggi, serta sejarah panjang Islam moderat (Islam *Wasathiyah*) yang telah terinstitusionalisasi dalam kebijakan negara dan sistem pendidikan (Zamroni et al. 2025; Muhlisin, Kholis, and Rini 2023; Anzaikhan 2022). Pendidikan dipandang sebagai instrumen strategis untuk membangun koeksistensi damai melalui penguatan dialog antaragama, pemikiran kritis, dan interaksi sosial yang inklusif (Polat and Günçavdi 2020; Baytiyeh 2019). Berbagai studi menunjukkan bahwa integrasi moderasi beragama dalam kurikulum, kebijakan pendidikan Islam, dan praktik kelembagaan, baik di pesantren, madrasah, maupun perguruan tinggi, berkontribusi signifikan dalam menangkal radikalisme dan memperkuat harmoni sosial (Zaluchu, Widodo, and Kriswanto 2025; Athoillah et al. 2024; Kim and Chung 2025). Dukungan pemerintah dan masyarakat sipil melalui program pendidikan, riset, dan pengabdian masyarakat semakin menegaskan posisi Indonesia sebagai rujukan global dalam praktik moderasi beragama (Muhlisin, Kholis, and Rini 2023; Tinambunan et al. 2025; Daheri et al. 2023).

Lembaga pendidikan Islam, seperti pesantren, madrasah, dan sekolah Islam, memegang peran strategis dalam membudayakan moderasi beragama dan menangkal ekstremisme. Institusi-institusi ini berfungsi sebagai ruang pembentukan pemahaman Islam yang seimbang, kontekstual, dan damai melalui integrasi nilai moderat dalam kepemimpinan, kurikulum, dan budaya kelembagaan (Saleh 2025; Anwar et al. 2024; Ainissyifa and Nasrulloh 2025). Pesantren, melalui kepemimpinan kiai, menanamkan nilai moderasi tidak hanya dalam pembelajaran, tetapi juga melalui keterlibatan sosial yang mendorong toleransi dan inklusivitas

(Saleh 2025; Ma`arif et al. 2024). Sementara itu, madrasah dan sekolah Islam menginternalisasikan moderasi beragama melalui mata pelajaran keislaman, kegiatan ko-kurikuler, serta pendekatan holistik yang mengaitkan nilai Islam moderat dengan transformasi digital tanpa kehilangan identitas keislaman (Kosim et al. 2024; Ichsan, Syamsudin, and Nuryana 2024; Artika, Almomani, and Hulwana 2025).

Namun demikian, praktik moderasi beragama dalam pendidikan Islam hingga kini masih dominan diposisikan pada level kurikuler dan ideologis, sementara dimensi manajerial dan tata kelola kelembagaan relatif kurang mendapat perhatian. Penguatan moderasi umumnya dilakukan melalui pengembangan kurikulum, keteladanan pendidik, dan internalisasi nilai wasathiyah dalam proses pembelajaran (Mukhibat et al. 2024; Alabdulhadi and Alkandari 2024; Parinduri and Ibarra 2025). Padahal, efektivitas moderasi beragama sangat dipengaruhi oleh praktik manajemen pendidikan, seperti penerapan *Total Quality Management* (TQM), komunikasi organisasi yang inklusif, serta keterlibatan seluruh pemangku kepentingan (Parinduri and Ibarra 2025; Prayogi, Anwar, and D 2021). Meskipun beberapa pesantren dan lembaga pendidikan Islam mulai mengadopsi strategi manajerial inovatif untuk merespons tantangan modernisasi, dimensi ini masih relatif kurang dieksplorasi dalam kajian moderasi beragama (Basori et al. 2023; Thoyib, Ngoh, and Karisma 2024).

Kajian akademik yang ada memperlihatkan kesenjangan riset yang jelas antara studi moderasi beragama dan manajemen pendidikan Islam. Penelitian moderasi beragama umumnya berfokus pada kerangka kebijakan, pedoman normatif, dan integrasi nilai moderasi dalam kurikulum serta praktik pembelajaran (Mardhiah et al. 2025; Ainissyifa and Nasrulloh 2025; Burhanuddin and Ilmi 2022). Sebaliknya, kajian manajemen pendidikan Islam lebih menekankan aspek kepemimpinan, stabilitas kelembagaan, dan strategi administratif-teknis, tanpa secara eksplisit mengaitkannya dengan agenda moderasi beragama (Yaqin et al. 2021; Ma`arif, Rofiq, and Sirojuddin 2022). Akibatnya, moderasi beragama sering diperlakukan sebagai entitas terpisah dari fungsi inti manajemen pendidikan, sehingga menghasilkan pemahaman yang terfragmentasi (Chotimah, Qudsy, and Yusuf 2025; Bulan et al. 2025).

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis secara kritis bagaimana moderasi beragama diintegrasikan ke dalam fungsi-fungsi manajemen pendidikan Islam serta merumuskan kerangka konseptual dan atau empiris tata kelola pendidikan Islam moderat. *Novelty* utama penelitian ini terletak pada pergeseran analisis moderasi beragama dari pendekatan normatif-kurikuler menuju pendekatan manajerial-integratif, dengan menempatkan moderasi beragama sebagai prinsip yang melekat pada perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi pendidikan Islam. Dengan mengintegrasikan perspektif kepemimpinan Islam, konteks budaya lokal, dan prinsip tata kelola berkelanjutan berbasis nilai Islam, penelitian ini diharapkan mampu menawarkan model manajemen pendidikan Islam moderat yang sistemik, aplikatif, dan relevan dengan tantangan multikultural kontemporer.

## TINJAUAN LITERATUR

### Moderasi Beragama

Moderasi beragama berakar pada konsep *wasatiyyah* dalam pemikiran Islam yang menekankan keseimbangan, keadilan, dan toleransi sebagai jalan tengah yang menghindari sikap ekstrem (Helmy, Kubro, and Ali 2021; Ebrahimi, Yusoff, and Ismail 2021; Ebrahimi, Yusoff, and Rosman 2022). Prinsip ini bersumber dari Al-Qur'an dan Hadis serta telah dipraktikkan dalam tradisi keilmuan Islam klasik, sebagaimana tercermin dalam pemikiran tokoh seperti Imam al-Haramayn al-Juwayni yang menempatkan moderasi sebagai fondasi pemikiran keagamaan dan politik (Widigdo and Awang Pawi 2023). Dengan demikian, *wasatiyyah* tidak hanya bersifat normatif-teologis, tetapi juga historis dan kontekstual dalam kehidupan umat Islam.

Dalam konteks kontemporer, moderasi beragama dikembangkan secara sistematis oleh berbagai institusi global dan nasional. UNESCO serta Kementerian Agama Republik Indonesia menempatkan moderasi beragama sebagai strategi utama dalam merespons ekstremisme dan intoleransi melalui kebijakan, pendidikan, dan penguatan sosial, termasuk integrasinya dalam RPJMN 2020-2024 (Singgih 2023; Cholil 2022; Yusuf et al. 2023; Qoumas, Hussain, and Rahim 2024). Selain itu, dokumen Abu Dhabi yang ditandatangani oleh Paus Fransiskus dan Grand Imam Ahmad Al-Tayyeb menegaskan pentingnya persaudaraan, dialog, dan kemanusiaan sebagai pilar moderasi beragama lintas iman (Tinambunan et al. 2025). Pendekatan ini menegaskan bahwa moderasi beragama merupakan agenda global yang berorientasi pada perdamaian dan kohesi sosial.

Secara operasional, moderasi beragama diwujudkan melalui empat indikator utama, yaitu toleransi, anti-kekerasan, komitmen terhadap pluralisme dan kebangsaan, serta akomodasi budaya (Yusuf et al. 2023). Nilai-nilai ini diinternalisasikan melalui pendidikan formal di perguruan tinggi dan pesantren, kurikulum pendidikan agama, serta program berbasis komunitas dan dialog lintas iman (Nasir and Rijal 2021; Pabbajah 2023; Nanuru, Ruhulestin, and Ruimassa 2025). Namun demikian, implementasi moderasi beragama juga menghadapi tantangan, terutama kritik terkait potensi pembatasan kebebasan beragama dan ketegangan antara kebijakan negara dan praktik keagamaan di tingkat akar rumput (Cholil 2022; Y. Amri, Febriandi, and Da-Oh 2024). Oleh karena itu, moderasi beragama menuntut pendekatan kontekstual, dialogis, dan berkelanjutan agar tetap relevan dan inklusif dalam masyarakat plural.

### Manajemen Pendidikan Islam

Manajemen Pendidikan Islam merupakan proses pengelolaan lembaga pendidikan yang mengintegrasikan fungsi-fungsi manajemen modern seperti perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengendalian, dengan nilai-nilai Islam. Fungsi perencanaan diarahkan untuk menyelaraskan visi pendidikan dengan nilai-nilai keislaman serta kebutuhan masyarakat, sebagaimana ditunjukkan dalam praktik perencanaan pendidikan berbasis kebutuhan lokal dan integrasi nilai kewirausahaan dalam kurikulum madrasah (Thoif and Sudjanto 2020; Rosa,

Tadjuddin, and Akmansyah 2025). Pengorganisasian dilakukan dengan mengakomodasi keberagaman sumber daya manusia secara inklusif dan non-diskriminatif serta menyusun program pendidikan yang mendukung lingkungan belajar, termasuk pengelolaan pembelajaran berbasis lingkungan (Thoif and Sudjanto 2020; Romlah et al. 2024).

Fungsi kepemimpinan dalam manajemen pendidikan Islam menekankan pendekatan demokratis, partisipatif, dan dialogis. Pemimpin lembaga pendidikan Islam diharapkan mengedepankan komunikasi terbuka dan musyawarah dengan seluruh komponen sekolah untuk mencapai tujuan institusi (Malla, Sapsuha, and Lobud 2020). Dalam konteks pesantren, gaya kepemimpinan dapat bersifat demokratis, karismatik, maupun paternalistik, dengan tetap menjunjung nilai keteladanan dan tanggung jawab moral (Wardiana and Fadli 2024). Sementara itu, fungsi pengendalian diwujudkan melalui pemantauan dan evaluasi berkelanjutan terhadap program pendidikan, termasuk pelaporan berkala dan penerapan prinsip *Total Quality Management* (TQM) guna menjamin mutu pembelajaran dan perbaikan berkelanjutan (Thoif and Sudjanto 2020; Hidayatullah and Yusuf 2025).

Seluruh fungsi manajemen tersebut dijalankan berdasarkan prinsip-prinsip manajemen Islam yang bersifat nilai, yaitu amanah, *shura*, keadilan (*'adl*), dan *rahmatan lil 'alamin*. Amanah menekankan integritas, akuntabilitas, dan tanggung jawab dalam pengelolaan lembaga Pendidikan (Lateh et al. 2024; Munir et al. 2018), sedangkan *shura* mendorong pengambilan keputusan secara kolektif dan partisipatif (Lateh et al. 2024; Idris et al. 2019). Prinsip keadilan menjamin perlakuan yang adil dalam pembagian tugas dan kebijakan organisasi, sementara *rahmatan lil 'alamin* menegaskan bahwa pendidikan Islam harus memberi manfaat luas bagi masyarakat dan lingkungan melalui nilai keberlanjutan, kepedulian sosial, dan kemaslahatan umum (Romlah et al. 2024; Idris et al. 2019). Dengan demikian, manajemen pendidikan Islam tidak hanya berorientasi pada efektivitas kelembagaan, tetapi juga pada legitimasi moral dan kontribusi sosial yang berkelanjutan.

## **Integrasi Moderasi Beragama dalam Manajemen Pendidikan Islam**

Integrasi moderasi beragama dalam manajemen pendidikan menempatkannya sebagai nilai organisasi yang membentuk arah kebijakan dan praktik kelembagaan. Moderasi beragama tidak hanya dipahami sebagai materi ajar, tetapi sebagai nilai bersama yang diinternalisasikan melalui jejaring kolaboratif antara madrasah, kelompok kerja guru, dan komunitas profesional pendidikan. Pendekatan kolaboratif ini terbukti mampu memperkuat sikap toleransi, harmoni sosial, serta kompetensi pengetahuan dan keterampilan peserta didik dalam konteks keberagaman (Wardi et al. 2023).

Selain sebagai nilai organisasi, moderasi beragama juga berfungsi sebagai orientasi kepemimpinan dan landasan pembentukan budaya institusi. Peran pemimpin pendidikan sangat menentukan dalam mengarusutamakan moderasi beragama melalui keteladanan, komunikasi partisipatif, serta pembentukan tim dan program khusus yang mendukung internalisasi nilai-nilai moderasi. Praktik ini diwujudkan melalui integrasi moderasi beragama dalam kegiatan intrakurikuler,

kokurikuler, dan ekstrakurikuler sehingga membentuk lingkungan pendidikan yang inklusif, toleran, dan berorientasi pada pembinaan karakter serta moral peserta didik (Mahmud 2025; Kosim et al. 2024).

Integrasi moderasi beragama menuntut pergeseran pendekatan dari yang berfokus pada kurikulum menuju tata kelola kelembagaan (*governance-centric*). Moderasi beragama perlu dilekatkan pada sistem manajemen, struktur kelembagaan, dan perencanaan strategis institusi pendidikan agar berkelanjutan dan berdampak jangka panjang. Perubahan paradigma tata kelola pendidikan yang lebih partisipatif dan desentralistik memperkuat pendekatan ini, sebagaimana ditunjukkan melalui pembentukan unit atau rumah moderasi beragama di perguruan tinggi Islam sebagai pusat koordinasi kebijakan, program, dan penguatan identitas moderat institusi (Azoury and Harvey 2023; Muhsin, Kususiyanah, and Maksum 2024).

## Model Konseptual / Framework

Kerangka konseptual ini menempatkan nilai-nilai moderasi Islam sebagai input utama dalam manajemen pendidikan Islam. Nilai-nilai tersebut meliputi toleransi, inklusivitas, dan tanggung jawab sosial yang bersumber dari prinsip *tawāsuṭ* (keseimbangan), *i'tidāl* (keadilan), dan *tasāmuh* (toleransi) yang berfungsi membentuk karakter Islam moderat peserta didik (Ma'arif et al. 2024; Mubin, Syafii, and Leany 2025; Umar et al. 2024). Selain itu, nilai empati, ketangguhan, rasa syukur, dan kasih sayang juga diinternalisasikan dalam aktivitas keseharian pendidikan untuk memperkuat perkembangan sosial dan spiritual peserta didik (Bakti et al. 2025).

Pada tahap proses, nilai-nilai moderasi Islam dioperasionalkan melalui fungsi-fungsi manajemen pendidikan, seperti integrasi nilai dalam kurikulum formal dan hidden curriculum, rekrutmen dan pelatihan guru yang sejalan dengan prinsip Islam moderat, serta penerapan pendekatan pendidikan holistik yang menyeimbangkan aspek akademik, moral, dan spiritual (Nurhidayah and Pewangi 2025; Mistar, Anwar, and Azizah 2025). Proses ini diperkuat melalui keterlibatan komunitas dan kegiatan kultural yang menumbuhkan tanggung jawab kewargaan serta identitas keagamaan yang inklusif, didukung oleh iklim organisasi yang etis dan adaptif terhadap perkembangan teknologi digital (Mubin, Syafii, and Leany 2025; Hermawan, Supriyadi, and Kurniawan 2025; Warisno et al. 2025).

Sebagai *output*, kerangka konseptual ini diarahkan pada terbentuknya peserta didik yang inklusif, toleran, dan bertanggung jawab secara sosial. Peserta didik diharapkan mampu menghargai keberagaman, termasuk dalam konteks pendidikan inklusif bagi peserta didik berkebutuhan khusus, serta menampilkan sikap empati dan interaksi sosial yang positif (Bakti et al. 2025; Abdillah et al. 2025). Internalisasi nilai keseimbangan, keadilan, dan toleransi mendorong terbentuknya karakter Islam moderat yang berkontribusi pada perdamaian sosial dan harmoni masyarakat, sekaligus menumbuhkan kesadaran untuk terlibat aktif dalam pelayanan sosial dan pengabdian kepada komunitas (Mistar, Anwar, and Azizah 2025; Abdillah et al. 2025).

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kepustakaan (*systematic qualitative literature review*) untuk menganalisis integrasi moderasi beragama dalam manajemen pendidikan Islam di Indonesia. Data penelitian diperoleh dari artikel jurnal bereputasi internasional dan nasional terindeks Scopus dan SINTA, buku akademik, dokumen kebijakan pendidikan, serta laporan institusional yang relevan dengan tema moderasi beragama dan manajemen pendidikan Islam. Sumber-sumber tersebut dipilih secara *purposive* dengan kriteria (1) membahas moderasi beragama, (2) mengkaji manajemen atau tata kelola pendidikan Islam, dan (3) relevan dengan konteks Indonesia atau masyarakat Muslim plural. Pendekatan ini dipilih untuk menjembatani kesenjangan riset antara kajian moderasi beragama yang bersifat normatif-kurikuler dan kajian manajemen pendidikan Islam yang cenderung administratif-teknis.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Implementasi Moderasi Beragama dalam Perspektif Fungsi Manajemen pada Manajemen Pendidikan Islam

Implementasi moderasi beragama dalam manajemen pendidikan Islam dapat dipahami secara sistematis melalui kerangka fungsi manajemen *Planning, Organizing, Actuating, dan Controlling* (POAC). Pendekatan ini menegaskan bahwa moderasi beragama tidak hanya berada pada tataran nilai normatif dan pedagogis, tetapi harus diinternalisasikan ke dalam proses manajerial lembaga pendidikan Islam agar mampu mencegah radikalisme serta membangun budaya pendidikan yang toleran, inklusif, dan harmonis (Ma`arif, Rofiq, and Sirojuddin 2022).

Pada fungsi perencanaan (*planning*), moderasi beragama dirumuskan sebagai tujuan strategis lembaga pendidikan Islam yang terintegrasi dalam visi, misi, kebijakan, dan kurikulum. Pada jenjang pendidikan tinggi, perencanaan moderasi beragama diwujudkan melalui integrasi nilai-nilai Islam moderat ke dalam Rencana Pembelajaran Semester (RPS), mata kuliah Pendidikan Agama Islam, serta kebijakan institusional seperti pendirian Rumah Moderasi Beragama di PTKIN (Mardhiah et al. 2025). Pada pendidikan menengah, perencanaan dilakukan dengan menetapkan tujuan pembelajaran yang memuat nilai toleransi, inklusivitas, dan kebangsaan, sebagaimana dirumuskan dalam pengembangan kurikulum berbasis model Tyler (Muis 2025). Tahap perencanaan ini mencerminkan prinsip Islam wasathiyah yang menekankan keseimbangan antara nilai keagamaan dan realitas sosial.

Fungsi pengorganisasian (*organizing*) tercermin dalam pembagian peran dan pengelolaan sumber daya manusia untuk mendukung implementasi moderasi beragama. Dosen, guru, tenaga kependidikan, dan pimpinan lembaga pendidikan berperan sebagai agen internalisasi nilai moderasi melalui pendekatan kurikulum dan budaya institusi. Pada perguruan tinggi Islam, dosen dan tenaga kependidikan berfungsi sebagai fasilitator pembentukan karakter mahasiswa yang toleran dan inklusif melalui pendekatan Aswaja (Ainissyifa and Nasrulloh 2025). Pada tingkat sekolah, kepala sekolah mengorganisasi kegiatan pembelajaran dan program penguatan Profil Pelajar Pancasila melalui kerja tim serta kemitraan dengan pihak

eksternal, sehingga moderasi beragama menjadi tanggung jawab kolektif lembaga (Rifki et al. 2024; Mahmud 2025).

Fungsi pelaksanaan atau penggerakan (*actuating*) diwujudkan melalui strategi pembelajaran dan aktivitas pendidikan yang secara langsung menanamkan nilai moderasi beragama. Perguruan tinggi menerapkan strategi pembelajaran eksperiensial, habituatif, emosional, fungsional, dan rasional dengan metode ceramah, diskusi, eksperimen, serta penugasan untuk memperkuat aspek afektif dan psikomotorik mahasiswa (Ma'arif, Rofiq, and Sirojuddin 2022). Pada pesantren, fungsi *actuating* tampak dalam penguatan kurikulum multikultural, pelatihan kepemimpinan kebangsaan, aktivitas sosial keagamaan, serta pendidikan lintas iman yang mendorong sikap toleran, berpikir kritis, dan kesetaraan gender (Asrori et al. 2025; Athoillah et al. 2024). Tahap ini merepresentasikan nilai amanah dan tanggung jawab dalam Manajemen Pendidikan Islam.

Sementara itu, fungsi pengawasan (*controlling*) dilakukan melalui evaluasi, refleksi, dan tindak lanjut terhadap implementasi moderasi beragama. Kepala sekolah dan pimpinan lembaga pendidikan melakukan evaluasi berkelanjutan terhadap proses pembelajaran, budaya sekolah, serta perilaku peserta didik untuk memastikan kesesuaian antara tujuan dan praktik pendidikan (Rifki et al. 2024). Evaluasi ini juga mencakup penguatan literasi digital dan pengawasan terhadap pengaruh media sosial yang berpotensi menyebarkan narasi ekstrem, sekaligus memperkuat kolaborasi dengan lembaga eksternal sebagai strategi korektif (Ainissyifa and Nasrulloh 2025). Dalam konteks ini, *controlling* berfungsi sebagai mekanisme penjagaan nilai (*value safeguarding*) dalam sistem pendidikan Islam.

Secara keseluruhan, implementasi moderasi beragama dalam Manajemen Pendidikan Islam melalui fungsi POAC menunjukkan bahwa nilai *wasathiyah* dapat dioperasionalkan secara terstruktur dan berkelanjutan. Integrasi moderasi beragama dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan manajemen pendidikan berkontribusi signifikan terhadap pembentukan karakter peserta didik yang toleran, inklusif, berwawasan kebangsaan, serta memiliki ketahanan terhadap radikalisme dan ekstremisme.

## **Manajemen Pendidikan Islam sebagai Wahana Moderasi Beragama**

Manajemen Pendidikan Islam berfungsi sebagai wahana strategis penguatan moderasi beragama dengan menempatkan fungsi manajemen sebagai tata kelola bermuatan moral (*moral governance*), bukan sekadar administrasi yang bersifat netral. Berbagai studi menunjukkan bahwa nilai-nilai moderasi beragama, seperti komitmen kebangsaan, toleransi, anti-kekerasan, dan adaptasi budaya, diinternalisasikan melalui pengembangan sumber daya manusia, integrasi kurikulum, serta pembentukan iklim organisasi berbasis nilai etika Islam (Hanif, Mukri, and Siatan 2024; Muis 2025; Warisno et al. 2025). Pendekatan ini menegaskan bahwa manajemen pendidikan Islam berorientasi pada pembentukan karakter dan tanggung jawab sosial, sekaligus memperkuat nasionalisme dan sikap keislaman moderat peserta didik (Solechan, Zuhdi, and Syauqillah 2024).

Implementasi moderasi beragama juga diwujudkan melalui pengelolaan dialog lintas agama, aktivitas ekstrakurikuler, serta pendekatan pendidikan yang komprehensif dan berkelanjutan. Strategi ini berkontribusi pada keseimbangan antara kepentingan keagamaan dan kebangsaan, serta mendorong kedewasaan dan kebijaksanaan dalam kehidupan beragama (Wijaya and Saputra 2021; Sahid et al. 2021). Meskipun menghadapi tantangan berupa pengaruh ideologi konservatif, keterbatasan pemahaman keagamaan, dan penetrasi media sosial, penguatan literasi digital, kolaborasi kelembagaan, serta integrasi nilai moderasi dalam seluruh dimensi intrakurikuler, kokurikuler, dan ekstrakurikuler menjadi solusi strategis (Ainissyifa and Nasrulloh 2025; Kosim et al. 2024). Dengan demikian, Manajemen Pendidikan Islam yang berlandaskan moderasi beragama berperan penting dalam membangun sistem pendidikan yang toleran, inklusif, dan berkelanjutan di tengah masyarakat plural.

## Implikasi Teoritis dalam Manajemen Pendidikan Islam

Implikasi teoretis dalam pengembangan Manajemen Pendidikan Islam menunjukkan adanya perluasan teori yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam ke dalam praktik manajerial modern secara holistik. Perluasan ini menekankan pentingnya kepemimpinan visioner yang berlandaskan nilai Islam sebagai penggerak transformasi kelembagaan, sekaligus penguat citra positif sistem pendidikan Islam dalam pengembangan sumber daya manusia dan modal sosial (Yaqin et al. 2021). Selain itu, pengembangan kurikulum berbasis perspektif Islam, melalui integrasi nilai moderasi, keadilan, dan keseimbangan dalam mata pelajaran Aqidah, Akhlak, Fikih, Tarikh, serta Al-Qur'an Hadis, menjadi fondasi teoretis penting dalam membangun sistem manajemen pendidikan Islam yang berkelanjutan dan kontekstual (Ichsan, Syamsudin, and Nuryana 2024; Masturin 2022).

Dari perspektif manajerial, teori Manajemen Pendidikan Islam juga diperluas melalui penegasan prinsip-prinsip etika Islam sebagai basis tata kelola pendidikan. Nilai keadilan, tanggung jawab, dan akuntabilitas tidak hanya diposisikan sebagai norma moral, tetapi sebagai elemen struktural dalam pengambilan keputusan dan pengelolaan organisasi pendidikan Islam (Noufal and Thacharupadikkal 2012; Lateh et al. 2024). Dengan demikian, manajemen pendidikan Islam tidak lagi dipahami semata sebagai mekanisme administratif, melainkan sebagai sistem etis yang menjamin keberlanjutan lembaga dan relevansinya terhadap tantangan sosial kontemporer.

Lebih lanjut, moderasi beragama (*wasathiyah*) berimplikasi teoretis sebagai paradigma manajerial dalam Manajemen Pendidikan Islam. Moderasi beragama terintegrasi dalam kepemimpinan pendidikan yang menekankan nilai *tawassuṭ* (moderat), *tawāzun* (seimbang), *ta'ādul* (adil), dan *tasāmuḥ* (toleran), serta diimplementasikan melalui praktik konkret seperti dialog lintas iman, modul pendidikan sensitif gender, dan penguatan kepemimpinan peserta didik (Hamdi and Maulidi 2024; Syarif 2021; Bulan et al. 2025). Pendekatan ini menegaskan bahwa moderasi bukan sekadar konten kurikulum, melainkan kerangka teoretis dan

operasional yang membentuk budaya organisasi pendidikan Islam yang inklusif, adaptif, dan responsif terhadap dinamika global.

### **Implikasi Kontekstual Manajemen Pendidikan Islam berbasis Moderasi Beragama**

Dalam konteks Indonesia, implikasi kontekstual Manajemen Pendidikan Islam berbasis moderasi beragama berakar kuat pada fondasi historis dan kultural masyarakat Muslim yang plural. Piagam Madinah menjadi rujukan historis penting dalam membangun tata kelola sosial yang menekankan persatuan, toleransi, kesetaraan, dan solidaritas, yang relevan dengan pengelolaan lembaga pendidikan Islam di Indonesia (Almufadda et al. 2020). Nilai-nilai tersebut diinternalisasikan melalui praktik manajerial dan pedagogis lembaga pendidikan Islam, khususnya pesantren dan perguruan tinggi keagamaan, yang berperan strategis dalam membentuk sikap moderat, inklusif, dan terbuka di kalangan pendidik dan peserta (M. Amri, Afifuddin, and Bin-Tahir 2018; Nasir and Rijal 2021).

Meskipun demikian, implementasi moderasi beragama dalam manajemen pendidikan Islam di Indonesia masih menghadapi tantangan berupa radikalisme dan kontestasi ideologis di lingkungan pendidikan. Penelitian menunjukkan bahwa respons terhadap tantangan tersebut memerlukan strategi integratif melalui penguatan kurikulum, penciptaan iklim akademik yang kondusif, serta intervensi kebijakan pemerintah yang berorientasi pada pengarusutamaan moderasi beragama (Afwadzi et al. 2024; Artika and Al-Momani 2024; Kafid, Nanang, and Fahri 2023). Peran aktif Kementerian Agama dan kebijakan institusional perguruan tinggi terbukti berpengaruh signifikan dalam membentuk konstruksi moderasi beragama di kalangan akademisi dan mahasiswa, sehingga menegaskan pentingnya sinergi antara kebijakan negara dan praktik manajemen pendidikan Islam (Nasir and Rijal 2021; Kafid, Nanang, and Fahri 2023).

Lebih lanjut, pengalaman Indonesia memiliki keteralihan (*transferability*) yang relevan bagi masyarakat plural di negara-negara mayoritas Muslim lainnya. Integrasi nilai toleransi, non-kekerasan, dan akomodasi budaya dalam kurikulum serta praktik manajemen pendidikan Islam dapat diadaptasi sesuai konteks sosial setempat (Nasir and Rijal 2021; Bahri, Rofiqi, and Rusydiyah 2025). Pesantren dan lembaga pendidikan Islam Indonesia dapat dijadikan model institusional dalam mentransmisikan nilai Islam moderat melalui kepemimpinan transformasional dan spiritual yang menyeimbangkan identitas keagamaan dan nilai kewargaan (Hidayah 2021; Muharom 2023; Mukhlisin, Ghozali, and Djastuti 2021). Studi komparatif juga menunjukkan bahwa pendekatan Indonesia yang secara eksplisit mengintegrasikan moderasi beragama dalam pendidikan keagamaan menawarkan pelajaran berharga bagi negara lain, termasuk dalam pengelolaan kebijakan pendidikan di negara-negara Muslim yang beragam secara budaya dan politik (Bahri, Rofiqi, and Rusydiyah 2025; Thoha et al. 2023).

## KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa moderasi beragama dalam pendidikan Islam tidak memadai jika hanya diperlakukan sebagai agenda normatif-kurikuler. Melalui *systematic qualitative literature review* dengan lensa POAC, studi ini menunjukkan bahwa moderasi beragama dapat dioperasionalkan sebagai prinsip manajerial integratif yang melekat pada perencanaan kebijakan, pengorganisasian sumber daya, pelaksanaan program, dan mekanisme evaluasi lembaga pendidikan Islam. Integrasi ini memungkinkan moderasi beragama bekerja secara sistemik, bukan hanya incidental, sehingga memperkuat pencegahan radikalisme sekaligus membangun kultur pendidikan yang toleran, inklusif, dan berkelanjutan dalam masyarakat multikultural.

Secara teoretis, penelitian ini menegaskan moderasi beragama (*wasathiyah*) sebagai paradigma tata kelola bermuatan nilai (*moral governance*) dalam Manajemen Pendidikan Islam, bukan sekadar konten ajar, dengan menaunkannya pada kepemimpinan, budaya organisasi, dan pengambilan keputusan berbasis nilai *tawassuʿ*, *tawāzun*, *taʿādul*, dan *tasāmuḥ*. Secara praktis, temuan ini mengarahkan penguatan tata kelola pesantren, madrasah, dan PTKI melalui pengarusutamaan moderasi pada seluruh dimensi intrakurikuler, kokurikuler, dan ekstrakurikuler, serta penguatan evaluasi dan literasi digital agar institusi lebih resilien terhadap narasi ekstrem. Pada saat yang sama, pengalaman Indonesia memiliki keteralihan sebagai rujukan bagi konteks Muslim plural lainnya dalam merumuskan manajemen pendidikan Islam yang inklusif dan kontekstual.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, H T, E Firdaus, M Syafe'i, N Budiyaniti, and Y A Tantowi. 2025. "RELIGIOUS CHARACTER-BASED INCLUSIVE EDUCATION IN GENERAL COURSE FOR DIFABEL STUDENTS AT UNIVERSITY." *Jurnal Pendidikan Islam* 11 (1): 189–203. <https://doi.org/10.15575/jpi.v11i1.44011>.
- Afwadzi, B, U Sumbulah, N Ali, and S Z Qudsy. 2024. "Religious Moderation of Islamic University Students in Indonesia: Reception of Religious Texts." *HTS Theologiese Studies / Theological Studies* 80 (1). <https://doi.org/10.4102/hts.v80i1.9369>.
- Ainissyifa, H, and Y M Nasrulloh. 2025. "IMPLEMENTATION OF RELIGIOUS MODERATION VALUES IN ISLAMIC RELIGIOUS HIGHER EDUCATION IN GARUT, WEST JAVA." *Ulumuna* 29 (1): 515–42. <https://doi.org/10.20414/ujis.v29i1.1371>.
- Alabdulhadi, M M J, and K M Alkandari. 2024. "Practices of Islamic Education Teachers in Promoting Moderation (Wasatiyyah) Values among High School Students in Kuwait: Challenges and Obstacles." *Cogent Education* 11 (1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2365577>.
- Almufadda, A M S, B Fannani, A I A Alturki, and S Rohmah. 2020. "Medina Society: Lessons and Their Relevance in Indonesian Education Context." *International Journal of Interdisciplinary Educational Studies* 16 (1): 1–14. <https://doi.org/10.18848/2327-011X/CGP/V16I01/1-14>.

- Amri, Y, Y Febriandi, and P Da-Oh. 2024. "RELIGIOUS MODERATION UNVEILED: The Intersection of Textual and Contextual Approaches to Understanding Indonesian Muslims." *Miqot: Jurnal Ilmu-Ilmu Keislaman* 48 (1): 105–25. <https://doi.org/10.30821/miqot.v48i1.1207>.
- Anwar, S, A Fakhruddin, A Faqihuddin, and U Romli. 2024. "UNDERSTANDING TOLERANCE: STUDENT PERCEPTIONS OF ISLAMIC RELIGIOUS EDUCATION IN PUBLIC UNIVERSITIES." *Jurnal Pendidikan Islam* 10 (2): 294–307. <https://doi.org/10.15575/jpi.v10i2.38649>.
- Anzaikhan, M. 2022. "The History of Moderate Islam in Indonesia and Its Influence on the Content of National Education." *Journal of Al-Tamaddun* 17 (2): 213–26. <https://doi.org/10.22452/JAT.vol17no2.17>.
- Artika, F S, M O Almomani, and H Hulwana. 2025. "Islamic Moderatism in Curriculum Development Of Islamic Educational Institutions in Aceh." *Jurnal Pendidikan Agama Islam* 22 (1): 43–56. <https://doi.org/10.14421/jpai.v22i1.8313>.
- Asrori, M, B F Asy'arie, R A Ma'ruf, D Novitasari, A H Al Fajar, A Setiawan, and B Z Achmadin. 2025. "Religious Education Learning Strategies in Realizing Religious Moderation in Islamic Boarding Schools; A Systematic Literature Review." *Asian Journal of Human Services* 29:424–43. <https://doi.org/10.14391/ajhs.29.424>.
- Athoillah, M, A S Rahman, A S Firdaus, and M A Septiadi. 2024. "POLICIES AND PRACTICES RELIGIOUS MODERATION IN PESANTREN." *Jurnal Pendidikan Islam* 10 (2): 387–96. <https://doi.org/10.15575/jpi.v10i2.27543>.
- Azoury, N, and S Harvey. 2023. "The Changing Role of Governance in Education." In *Governance in Higher Education: Global Reform and Trends in the MENA Region*, 211–31. [https://doi.org/10.1007/978-3-031-40586-0\\_10](https://doi.org/10.1007/978-3-031-40586-0_10).
- Bakti, I K, R Kurniawan, A Mudlofir, and R Bahri. 2025. "Integrating Islamic Values in Inclusive Madrasa Education: A Unique Approach for Special Needs Students." *International Journal of Inclusive Education*. <https://doi.org/10.1080/13603116.2025.2555397>.
- Basori, R, T J Raharjo, T Prihatin, and A Yulianto. 2023. "MAINTAINING SALAFI VALUES THROUGH INNOVATIVE MANAGEMENT PRACTICES AT PESANTREN." *Jurnal Pendidikan Islam* 9 (2): 145–56. <https://doi.org/10.15575/jpi.v9i2.25376>.
- Baytiyeh, H. 2019. "The Implication of School Culture on Building a Cohesive Pluralistic Society: Evidence from Lebanon." *Improving Schools* 22 (2): 191–200. <https://doi.org/10.1177/1365480218804084>.
- Bulan, S, I Karya Bakti, S Nursyah Ismail, and M Najihul Huda. 2025. "Religious Moderation in Islamic Education as an Approach to Preventing Sexual Harassment: Implementation Analysis in Indonesian Madrasahs." *British Journal of Religious Education*. <https://doi.org/10.1080/01416200.2025.2570481>.
- Burhanuddin, N, and D Ilmi. 2022. "TYPOLOGIES OF RELIGIOUS MODERATION IN INDONESIAN HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS." *Journal of Indonesian*

- Islam* 16 (2): 455–79. <https://doi.org/10.15642/JIIS.2022.16.2.455-479>.
- Cholil, S. 2022. "First Essay Freedom of Religion amid Polarization and Religious Moderation Policy." *Interreligious Studies and Intercultural Theology* 6 (2): 196–204. <https://doi.org/10.1558/isit.24603>.
- Chotimah, C, S Z Qudsy, and M Yusuf. 2025. "Superficial Implementation of Religious Moderation in Islamic Educational Management." *Cogent Education* 12 (1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2442235>.
- Daheri, M, I Warsah, R Morganna, O A Putri, and P Adelia. 2023. "Strengthening Religious Moderation: Learning from the Harmony of Multireligious People in Indonesia." *Journal of Population and Social Studies* 31:571–86. <https://doi.org/10.25133/JPSSv312023.032>.
- Ebrahimi, M, K Yusoff, and A S B Rosman. 2022. "Moderation in Islam: A Comparative Case Study on Perceptions of International Students in Malaysia." *Journal of Islamic Thought and Civilization* 12 (1): 253–69. <https://doi.org/10.32350/jitc.121.15>.
- Hamdi, S, and A R Maulidi. 2024. "Implementation Of Moderate Islamic Values in Education at Stai Al-Falah Banjarbaru: An Analysis Through George Homans' Social Exchange Theory." *Eurasian Journal of Educational Research* 2024 (114): 141–55. <https://doi.org/10.14689/ejer.2024.114.09>.
- Hanif, H, M Mukri, and M S Siatan. 2024. "HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT IN ISLAMIC HIGHER EDUCATION THROUGH RELIGIOUS MODERATION VALUES: Fostering Civil Society." *Ulumuna* 28 (2): 1071–98. <https://doi.org/10.20414/ujis.v28i2.1135>.
- Helmy, M I, A D J Kubro, and M Ali. 2021. "The Understanding of Islamic Moderation (Wasatīyyah Al-Islam) and the Hadiths on Inter-Religious Relations in the Javanese Pesantrens." *Indonesian Journal of Islam and Muslim Societies* 11 (2): 377–401. <https://doi.org/10.18326/ijims.v11i2.377-401>.
- Hermawan, W, T Supriyadi, and C S Kurniawan. 2025. "Designing a Pedagogical Model for Islamic Legal Literacy and Religious Moderation in Contemporary Digital Contexts." *Journal of Social Studies Education Research* 16 (3): 209–37. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-105017928731&partnerID=40&md5=169b33fdab77c3369aa0faa51256d325>.
- Hidayah, S N. 2021. "Pesantren for Middle-Class Muslims in Indonesia (between Religious Commodification and Pious Neoliberalism)." *Qudus International Journal of Islamic Studies* 9 (1): 209–44. <https://doi.org/10.21043/QIJIS.V9I1.7641>.
- Hidayatullah, M F, and M Yusuf. 2025. "Total Quality Management (TQM) in Islamic Boarding Schools: Teacher and Principal Perspectives." *Educational Process: International Journal* 15. <https://doi.org/10.22521/edupij.2025.15.136>.
- Ichsan, Y, S Syamsudin, and Z Nuryana. 2024. "Realizing Islamic Education Based on Religious Moderation with the Wasathiyah Islamic Paradigm from the Perspective of the Qur'an." *Jurnal Pendidikan Agama Islam* 21 (1): 247–63. <https://doi.org/10.14421/jpai.v21i1.9944>.

- Idris, M, W.F.A.W. Zakaria, A S Long, and N Salleh. 2019. "Work Quality in Organization: An Islamic Management Perspective." *International Journal of Islamic Thought* 15:60–70. <https://doi.org/10.24035/ijit.15.2019.006>.
- Kafid, N, H Nanang, and M Fahri. 2023. "THE CONSTRUCTION OF RELIGIOUS MODERATION AMONG INDONESIAN MUSLIM ACADEMICS." *Teosofi: Jurnal Tasawuf Dan Pemikiran Islam* 13 (2): 337–66. <https://doi.org/10.15642/teosofi.2023.13.2.337-366>.
- Kim, K.-H., and J.-K. Chung. 2025. "Successful Multiculturalism in Education: Analysing the Integration of the Jewish Community in Ukraine." *Treatises and Documents, Journal of Ethnic Studies* 94 (1): 97–128. <https://doi.org/10.2478/tdjes-2025-0004>.
- Kosim, M, M Kustati, W R Sirait, S Fajri, S R Febriani, and D D Perrodin. 2024. "DEVELOPING A RELIGIOUS MODERATION-BASED CURRICULUM MODULE FOR LABORATORY MADRASAH TSANAWIYAH IN ISLAMIC HIGHER EDUCATION." *Jurnal Pendidikan Islam* 10 (2): 350–62. <https://doi.org/10.15575/jpi.v10i2.39163>.
- Lateh, A, J Thongsuk, D Machae, A Masae, A Lateh, N Khongpheng, and R Poteh. 2024. "Proposed Management Model and Policies Inspired by PMDG Administration for Private Islamic Schools in the Deep South of Thailand." *Pakistan Journal of Life and Social Sciences* 22 (2): 6873–83. <https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.2.00519>.
- Ma`arif, M A, M H Rofiq, and A Sirojuddin. 2022. "IMPLEMENTING LEARNING STRATEGIES FOR MODERATE ISLAMIC RELIGIOUS EDUCATION IN ISLAMIC HIGHER EDUCATION." *Jurnal Pendidikan Islam* 8 (1): 75–86. <https://doi.org/10.15575/jpi.v8i1.19037>.
- Mahmud, M E. 2025. "School Leadership Models and Efforts Reconstruction of Religious Moderation in State Madrasah Aliyah in Indonesia." *Educational Process: International Journal* 14. <https://doi.org/10.22521/edupij.2025.14.18>.
- Malla, H A B, M T Sapsuha, and S Lobud. 2020. "The Influence of School Leadership on Islamic Education Curriculum: A Qualitative Analysis." *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, no. 6, 317–24. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85081951764&partnerID=40&md5=993fff35766c81da3a6f2982b85b9a0a>.
- Mardhiah, A, A Muhammad, A Warul Walidin, and M Thalal. 2025. "LEGAL IMPLEMENTATION OF RELIGIOUS MODERATION POLICY AT STATE ISLAMIC HIGHER EDUCATION IN INDONESIA." *Petita: Jurnal Kajian Ilmu Hukum Dan Syariah* 10 (1): 179–94. <https://doi.org/10.22373/petita.v10i1.417>.
- Masturin. 2022. "Development of Islamic Religious Education Materials Based on Religious Moderation in Forming Student Character." *Munaddhomah* 3 (4): 346–55. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i4.310>.
- McNeil-Willson, R, and A Triandafyllidou. 2023. *ROUTLEDGE HANDBOOK OF VIOLENT EXTREMISM AND RESILIENCE*. *Routledge Handbook of Violent*

*Extremism and Resilience*. <https://doi.org/10.4324/9781003267102>.

- Mistar, J, S Anwar, and N Azizah. 2025. "Fostering Tolerance Through the Hidden Curriculum: An Ethnographic Study of Inclusive Education in an Indonesian Islamic Boarding School." *Munaddhomah* 6 (4): 603–17. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v6i4.1960>.
- Mubin, M N, A Syafii, and M N Leany. 2025. "Fostering Islamic Moderation Among Students Through IPNU: A Study of Organizational Learning and Civic Engagement." *Child and Youth Services*. <https://doi.org/10.1080/0145935X.2025.2590429>.
- Muhsin, M, A Kususyanah, and M Maksum. 2024. "Religious Moderation in Indonesian Islamic Universities: Policy Implementation and Identity Formation at IAIN Ponorogo." *Ascarya: Journal of Islamic Science, Culture and Social Studies* 4 (2): 54–66. <https://doi.org/10.53754/iscs.v4i2.713>.
- Muis, A. 2025. "Incorporating Religious Moderation Values into the Islamic Religious Education Curriculum in Secondary Education: A Systematic Review of Goals, Experiences, Methods, and Evaluation." *British Journal of Religious Education*. <https://doi.org/10.1080/01416200.2025.2598619>.
- Mukhibat, M, M Effendi, W H Setyawan, and M Sutoyo. 2024. "Development and Evaluation of Religious Moderation Education Curriculum at Higher Education in Indonesia." *Cogent Education* 11 (1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2024.2302308>.
- Mukhlisin, A, I Ghozali, and I Djastuti. 2021. "Transformational Leadership and Collectivism in Distribution Market: A Study in Central Java – Indonesia." *Quality - Access to Success* 22 (185): 146–54. <https://doi.org/10.47750/QAS/22.185.20>.
- Munir, R A, S Talib, N N A Molok, and M R Ahmad. 2018. "Responsibility-Value Alignment in Information Security Governance." In *Proceedings - International Conference on Information and Communication Technology for the Muslim World 2018, ICT4M 2018*, 150–55. <https://doi.org/10.1109/ICT4M.2018.00036>.
- Nanuru, R F, J C Ruhlessin, and A A Ruimassa. 2025. "A Contextual Model of Religious Moderation in the 'Orang Basudara' Church: Insights from the Protestant Church of Maluku (GPM)." *HTS Teologiese Studies / Theological Studies* 81 (1). <https://doi.org/10.4102/hts.v81i1.10467>.
- Nasir, M, and M K Rijal. 2021. "Keeping the Middle Path: Mainstreaming Religious Moderation through Islamic Higher Education Institutions in Indonesia." *Indonesian Journal of Islam and Muslim Societies* 11 (2): 213–41. <https://doi.org/10.18326/ijims.v11i2.213-241>.
- Noufal, P K, and S M Thacharupadikkal. 2012. "Sustainable Model of Organizational Management in the Perspectives of Islam: A Study Based on Jamaat-E-Islami Hind." *Purushartha* 5 (1): 110–24. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84865373291&partnerID=40&md5=d442a00cb183a31b0b4ee3bd0a5164b2>.

- Nurhidayah, M, and M Pewangi. 2025. "Integration of Islamic Values in the Field of General Studies at SMP Unismuh Makassar: Evaluation of the Stake Countenance Model Approach." *Educational Process: International Journal* 14. <https://doi.org/10.22521/edupij.2025.14.59>.
- Ozer, S, M Obaidi, and G Anjum. 2024. "Extreme Reactions to Globalization: Investigating Indirect, Longitudinal, and Experimental Effects of the Globalization–Radicalization Nexus." *Personality and Social Psychology Bulletin* 50 (12): 1635–60. <https://doi.org/10.1177/01461672231167694>.
- Pabbajah, M. 2023. "Religious Moderation in Islamic Religious Education as a Response to Intolerance Attitudes in Indonesian Educational Institutions." *Journal of Social Studies Education Research* 14 (2): 253–74. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85163684775&partnerID=40&md5=e36cc30ba92aad363cc44a08fa9c4754>.
- Parinduri, M A, and F P Ibarra. 2025. "STRENGTHENING THE IDEOLOGY OF ISLAMIC RELIGIOUS EDUCATION IN THE ERA OF TECHNOLOGICAL DISRUPTION." *Jurnal Ilmiah Ilmu Terapan Universitas Jambi* 9 (2): 465–73. <https://doi.org/10.22437/jiituj.v9i2.41841>.
- Polat, S, and G Günçavdi. 2020. *Empowering Multiculturalism and Peacebuilding in Schools. Empowering Multiculturalism and Peacebuilding in Schools*. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-2827-3>.
- Prayogi, E E Y, S Anwar, and Y A D. 2021. "Management of Madrasa-Based Education Quality Improvement at the Tahfidz Qur'an Islamic Boarding School in Metro City." *Review of International Geographical Education Online* 11 (7): 480–91. <https://doi.org/10.48047/rigeo.11.07.52>.
- Qoumas, Y C, R.B.B.M. Hussain, and R.A.B.A. Rahim. 2024. "THE DISSEMINATION OF RELIGIOUS MODERATION THROUGH THE POLICY OF THE INDONESIAN MINISTRY OF RELIGIOUS AFFAIRS." *Qudus International Journal of Islamic Studies* 12 (1): 147–76. <https://doi.org/10.21043/qijis.v12i1.27552>.
- Rosa, K S, N Tadjuddin, and M Akmansyah. 2025. "Entrepreneurship Education Management in State Islamic Senior High Schools: Findings from Indonesia." *International Research Journal of Multidisciplinary Scope* 6 (4): 313–25. <https://doi.org/10.47857/irjms.2025.v06i04.05851>.
- Sahid, U, I Wasliman, H S Muchtar, and H S Insan. 2021. "Management of Student Characteristics Through Extracurricular Activities in The School Environment Based on Islamic Boarding Schools." *Munaddhomah* 2 (2): 116–25. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v2i2.97>.
- Saleh, M N I. 2025. "Perceptions of Pesantren Leaders towards Islamic Moderation Approaches in Combating Radicalism and Terrorism." *Cogent Arts and Humanities* 12 (1). <https://doi.org/10.1080/23311983.2025.2474826>.
- Singgih, E G. 2023. "Religious Moderation as Good Life: Two Responses to the Ministry of Religious Affairs' Directive on Religious Moderation in Indonesia." *Exchange* 52 (3): 220–40. <https://doi.org/10.1163/1572543X-bja10038>.
- Syarif. 2021. "Understanding the Teaching of Religious Moderation from a Sufistic

- Perspective and Its Implications for Student Performance.” *Journal of Social Studies Education Research* 12 (4): 320–43.  
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85124511552&partnerID=40&md5=22593af2a432925da9c7379f517888ff>.
- Thoha, Mohammad, Abdul H Syawqi, Mohammad Z Yahaya, Dimas D Septiadi, and Hidayatulloh Hidayatulloh. 2023. “Can Indonesia’s Decentralized Education Technology Governance Policy: Evidence From Muslim Countries.” *Bestuur* 11 (2): 217. <https://doi.org/10.20961/bestuur.v11i2.78320>.
- Thoif, M, and B Sudjanto. 2020. “Education Management in Islamic Educational Institutions in Moslem Minority Areas (Case Study of Islamic Education Foundation in Jayawijaya District).” *International Journal of Advanced Science and Technology* 29 (4 Special Issue): 1541–45.  
<https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85083098598&partnerID=40&md5=1153f55c4880945d9a09145f844b70ee>.
- Thoyib, M, B Ngoh, and L A Karisma. 2024. “INNOVATIVE CHANGE STRATEGIES FOR EXCELLENCE IN ISLAMIC EDUCATION: INSIGHTS FROM INDONESIA AND THAILAND.” *Jurnal Pendidikan Islam* 10 (1): 63–74.  
<https://doi.org/10.15575/jpi.v10i1.24909>.
- Tinambunan, E R L, I K Gegel, P B Sarbini, and G Z Baik. 2025. “Implication Abu Dhabi Document: To Build Religious Moderation with Brotherhood-Sisterhood and Friendship in Indonesia.” *Cogent Arts and Humanities* 12 (1).  
<https://doi.org/10.1080/23311983.2025.2451514>.
- Umar, M, F Ismail, S Rahmi, and Z Arifin. 2024. “Transforming of Moderate Character Education in Islamic Educational Institutions.” *Nazhruna: Jurnal Pendidikan Islam* 7 (1): 171–88. <https://doi.org/10.31538/nzh.v7i1.4168>.
- Wardiana, W, and A Fadli. 2024. “CONTRIBUTION OF WOMEN IN THE EDUCATION MANAGEMENT OF ISLAMIC BOARDING SCHOOL.” *Ulumuna* 28 (1): 398–423.  
<https://doi.org/10.20414/ujis.v28i1.805>.
- Warisno, A, A Anshori, N Hidayah, and A Dwianto. 2025. “Transformative Islamic Education Management in Madrasah and Pesantren Integrating Tradition and Digital Innovation.” *Journal of Cultural Analysis and Social Change* 10 (2): 276–89. <https://doi.org/10.64753/jcasc.v10i2.1596>.
- Widigdo, M S A, and A A Awang Pawi. 2023. “‘Reason’ of Political and Religious Moderation in the Book of Ghiyāth Al-Umam by Al-Juwaynī and Its Contemporary Southeast Asian Context.” *Cogent Arts and Humanities* 10 (1).  
<https://doi.org/10.1080/23311983.2023.2223815>.
- Wijaya, C, and E Saputra. 2021. “Management of Islamic Education Based on Interreligious Dialogue in The Learning Process in Schools as An Effort to Moderate Religion in Indonesia.” *Review of International Geographical Education Online* 11 (5): 4306–14.  
<https://doi.org/10.48047/rigeo.11.05.310>.
- Yaqin, H, Z Hartati, A Salabi, S Bahri, and H Mizani. 2021. “Influence of Image-Building, Financial Stability and Curriculum Development on Education

Management with Moderating Effect of Educational Leadership: An Islamic Perspective.” *Eurasian Journal of Educational Research* 2021 (94): 422–43.  
<https://doi.org/10.14689/ejer.2021.94.19>.

Yusuf, M, E Putra, D Witro, and A Nurjaman. 2023. “THE ROLE OF ANAK JALANAN AT-TAMUR ISLAMIC BOARDING SCHOOL IN INTERNALIZING THE VALUES OF RELIGIOUS MODERATION TO COLLEGE STUDENTS IN BANDUNG.” *Jurnal Ilmiah Islam Futura* 23 (2): 132–56.  
<https://doi.org/10.22373/jiif.v23i1.15358>.

Zaluchu, S E, P Widodo, and A Kriswanto. 2025. “Conceptual Reconstruction of Religious Moderation in the Indonesian Context Based on Previous Research: Bibliometric Analysis.” *Social Sciences and Humanities Open* 11.  
<https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.101552>.

Zamroni, E, P G Handayani, I Lestari, A R Azis, and A R Kumara. 2025. “Mapping Religious Moderation and Its Impact on Islamic Education in Indonesia: A Bibliometric Approach.” *Munaddhomah* 6 (1): 55–81.  
<https://doi.org/10.31538/MUNADDHOMAH.V6I1.1487>.