

TRANSFORMASI ADMINISTRASI PUBLIK DALAM PENGELOLAAN LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM: STUDI KUALITATIF DI MTS NEGERI 1 MEDAN

Nona Kumala Sari

Sekolah Tinggi Agama Islam Sumatera (STAIS) Medan
Email: nona.kumalasari@staismedan.ac.id

Irfan Azhar Harahap

Sekolah Tinggi Agama Islam Sumatera (STAIS) Medan
Email: irfanazharr9@gmail.com

Novyta Malasar

Sekolah Tinggi Agama Islam Sumatera (STAIS) Medan
Email : novytamala78@gmail.com

Yudha Pranata

Sekolah Tinggi Agama Islam Sumatera (STAIS) Medan
Email: yudha01asli@gmail.com

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis transformasi administrasi publik dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam, dengan fokus pada praktik dan inovasi yang diterapkan di MTs Negeri 1 Medan. Transformasi administrasi publik menjadi kebutuhan strategis dalam meningkatkan efektivitas tata kelola lembaga pendidikan agar lebih adaptif terhadap perkembangan zaman, terutama di era digitalisasi dan otonomi pendidikan. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, serta dokumentasi institusional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa MTs Negeri 1 Medan telah melakukan transformasi signifikan melalui digitalisasi layanan administrasi, penerapan manajemen berbasis kinerja, dan penguatan partisipasi stakeholder. Selain itu, nilai-nilai Islam seperti amanah, keadilan, dan tanggung jawab menjadi landasan moral dalam praktik administrasi publik di lingkungan sekolah. Transformasi ini berdampak positif terhadap peningkatan transparansi, efisiensi, serta kepercayaan publik terhadap lembaga pendidikan Islam.

Kata kunci: *Transformasi Administrasi Publik, Manajemen Pendidikan Islam, Tata Kelola Pendidikan, Studi Kualitatif*



PENDAHULUAN

Transformasi administrasi publik dalam konteks pengelolaan lembaga pendidikan Islam merupakan bagian dari dinamika perubahan birokrasi yang menuntut adanya adaptasi, inovasi, serta reformasi sistem manajemen agar selaras dengan perkembangan zaman. Dalam dua dekade terakhir, paradigma administrasi publik telah mengalami pergeseran dari model birokrasi klasik yang berorientasi pada kekuasaan dan prosedur menuju paradigma *New Public Management* (NPM) dan *Good Governance*, yang lebih menekankan efisiensi, transparansi, akuntabilitas, serta partisipasi masyarakat dalam setiap proses penyelenggaraan layanan publik (Denhardt & Denhardt, 2015). Perubahan ini tidak hanya terjadi di sektor pemerintahan semata, tetapi juga merambah ke dunia pendidikan, termasuk pendidikan Islam yang memiliki karakteristik dan nilai spiritual tersendiri.

Lembaga pendidikan Islam di Indonesia, seperti madrasah, kini berada pada titik penting untuk menyesuaikan sistem administrasinya dengan prinsip-prinsip tata kelola modern. Sebagai bagian integral dari sistem pendidikan nasional, madrasah tidak hanya memiliki fungsi keagamaan, tetapi juga fungsi sosial dan publik. Oleh karena itu, reformasi administrasi publik dalam konteks madrasah harus diarahkan untuk mewujudkan tata kelola yang baik (*good governance*) yang mengedepankan profesionalisme, transparansi, serta orientasi pelayanan yang berkeadilan (Dwiyanto, 2018). Dalam hal ini, administrasi madrasah bukan sekadar kegiatan administratif yang bersifat teknis, tetapi merupakan instrumen strategis dalam meningkatkan mutu, kredibilitas, dan akuntabilitas lembaga pendidikan Islam (Mulyasa, 2019).

Selain itu, perkembangan teknologi informasi turut mendorong transformasi besar dalam sistem administrasi publik pendidikan. Digitalisasi administrasi menjadi salah satu instrumen utama yang mengubah cara lembaga pendidikan mengelola data, komunikasi, serta layanan akademik. Konsep *digital governance* menekankan bahwa institusi publik, termasuk madrasah, harus mengadopsi teknologi digital untuk meningkatkan efisiensi dan keterbukaan informasi (UNDP, 2021). Dalam konteks MTs Negeri 1 Medan, digitalisasi sistem administrasi menjadi tonggak penting dalam modernisasi birokrasi madrasah, di mana berbagai proses seperti pendaftaran siswa, pelaporan keuangan, hingga pengarsipan dokumen telah dilakukan secara daring untuk mempercepat pelayanan serta mengurangi potensi kesalahan administratif.

Namun demikian, transformasi administrasi publik di lembaga pendidikan Islam tidak hanya berkaitan dengan aspek teknologis atau struktural, tetapi juga mencakup aspek kultural dan nilai-nilai keagamaan. Pendidikan Islam memiliki landasan etik yang kuat, di mana nilai-nilai seperti *amanah*, *adl* (keadilan), dan *ihsan* (profesionalitas)



menjadi pedoman moral dalam setiap aktivitas pengelolaan lembaga (Azra, 2015). Oleh karena itu, reformasi administrasi publik dalam madrasah harus dilakukan dengan tetap menjunjung tinggi nilai-nilai Islam, sehingga proses transformasi tidak hanya menghasilkan sistem yang efisien secara administratif, tetapi juga bermartabat secara moral dan spiritual.

Administrasi publik modern menekankan pentingnya *public value* – yakni kemampuan lembaga untuk menciptakan nilai manfaat bagi masyarakat (Moore, 1995). Dalam lembaga pendidikan Islam, nilai publik tersebut tidak hanya diukur dari kinerja administratif atau efektivitas pengelolaan, tetapi juga dari sejauh mana lembaga mampu membentuk karakter moral, spiritual, dan sosial peserta didik. Oleh karena itu, transformasi administrasi publik di madrasah seperti MTs Negeri 1 Medan bukan hanya soal peningkatan efisiensi sistem birokrasi, tetapi juga tentang bagaimana lembaga dapat menjadi agen moral yang menjaga keseimbangan antara profesionalisme dan nilai-nilai keislaman (Abdullah, 2020).

Dalam konteks lokal, MTs Negeri 1 Medan merupakan salah satu lembaga pendidikan Islam unggulan yang menjadi representasi implementasi kebijakan reformasi birokrasi pendidikan di bawah naungan Kementerian Agama Republik Indonesia. Madrasah ini memiliki sejarah panjang dalam membangun kualitas pendidikan Islam yang modern dan berdaya saing, sekaligus menjaga nilai-nilai keislaman yang menjadi fondasi utamanya. Upaya transformasi administrasi publik di lembaga ini diwujudkan melalui penerapan manajemen berbasis kinerja, sistem digitalisasi pelayanan, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia agar mampu mengelola perubahan secara profesional (Kemenag RI, 2022).

Transformasi tersebut pada dasarnya merupakan respons terhadap berbagai tantangan internal dan eksternal yang dihadapi lembaga pendidikan Islam. Tantangan internal meliputi keterbatasan sumber daya manusia yang belum sepenuhnya adaptif terhadap perubahan teknologi dan manajemen modern. Sementara tantangan eksternal meliputi tuntutan masyarakat terhadap transparansi, akuntabilitas, dan kualitas layanan publik di bidang pendidikan (Sutopo, 2019). Dalam hal ini, kepemimpinan kepala madrasah memiliki peran sentral sebagai agen perubahan (*change agent*) yang mampu mengarahkan seluruh elemen lembaga untuk beradaptasi dengan paradigma administrasi baru berbasis efisiensi dan tanggung jawab sosial (Bass & Riggio, 2006).

Lebih jauh, transformasi administrasi publik di madrasah juga merupakan bagian dari visi besar reformasi pendidikan nasional yang menekankan pentingnya tata kelola berbasis kinerja dan partisipasi. Keterlibatan guru, tenaga kependidikan, siswa, dan masyarakat menjadi



bagian dari strategi kolaboratif untuk membangun sistem pendidikan Islam yang lebih terbuka dan inklusif. Pendekatan ini sejalan dengan prinsip *Good Governance* yang menekankan pentingnya sinergi antara pemerintah, masyarakat, dan sektor pendidikan dalam meningkatkan kualitas layanan publik (Osborne & Gaebler, 1992).

Selain dimensi manajerial dan teknologi, transformasi administrasi publik di madrasah juga berkaitan erat dengan pembentukan budaya kerja yang berintegritas. Dalam perspektif Islam, nilai-nilai seperti *amanah*, *ikhlas*, dan *istiqamah* menjadi dasar moral yang membimbing setiap aktivitas administrasi. Administrasi yang berlandaskan nilai-nilai Islam akan melahirkan pelayanan publik yang tidak hanya efisien, tetapi juga penuh tanggung jawab dan keberkahan (Azra, 2015). Oleh karena itu, transformasi administrasi publik dalam pendidikan Islam seharusnya tidak berhenti pada digitalisasi sistem, tetapi juga harus menanamkan budaya kerja Islami yang mendorong terciptanya *public service ethics* yang kuat.

Dengan demikian, penelitian ini memiliki urgensi akademik dan praktis yang tinggi untuk mengkaji bagaimana transformasi administrasi publik diterapkan dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam di MTs Negeri 1 Medan. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini berupaya mengungkap secara mendalam proses perubahan yang terjadi, nilai-nilai yang mendasarinya, serta dampak transformasi tersebut terhadap peningkatan kinerja lembaga dan kepercayaan publik. Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan model administrasi publik Islami yang integratif, adaptif, dan berorientasi pada kemaslahatan umat.

LANDASAN TEORI

Transformasi Administrasi Publik dalam Perspektif Teoritis

Transformasi administrasi publik merupakan fenomena yang berakar dari perubahan paradigma dalam tata kelola pemerintahan dan pelayanan publik. Sejak dekade 1980-an, munculnya paradigma *New Public Management* (NPM) menandai pergeseran dari sistem birokrasi Weberian yang hierarkis dan prosedural menuju sistem administrasi yang lebih adaptif, efisien, dan berorientasi pada hasil (*result-oriented management*) (Hood, 1991). Pendekatan ini menekankan penggunaan prinsip-prinsip manajerial sektor swasta dalam organisasi publik dengan tujuan meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas.

Namun, seiring dengan berkembangnya kesadaran akan pentingnya nilai-nilai sosial dan partisipasi publik, muncul paradigma *New Public Service* (NPS) yang menempatkan warga negara bukan sebagai "klien" tetapi sebagai "mitra" dalam proses pelayanan publik (Denhardt & Denhardt, 2015). Prinsip utama NPS adalah bahwa administrasi publik



seharusnya berorientasi pada pelayanan, bukan sekadar pengendalian. Hal ini menuntut lembaga publik, termasuk lembaga pendidikan, untuk mengembangkan sistem administrasi yang inklusif, partisipatif, dan humanis.

Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, transformasi administrasi publik tidak hanya menuntut efisiensi administratif, tetapi juga menekankan integrasi nilai-nilai Islam sebagai pedoman moral dan etika kerja. Hal ini sejalan dengan teori *value-based administration* yang menyatakan bahwa sistem administrasi publik harus mencerminkan nilai-nilai dan norma sosial yang berlaku dalam masyarakatnya (Frederickson, 2017). Dengan demikian, reformasi administrasi di madrasah tidak sekadar meniru model birokrasi modern, tetapi juga mengadaptasikannya sesuai dengan nilai-nilai keislaman seperti amanah, adil, dan maslahat.

Dimensi Nilai Islam dalam Administrasi Publik

Administrasi publik dalam lembaga pendidikan Islam memiliki dimensi spiritual yang membedakannya dari lembaga sekuler. Islam menempatkan administrasi sebagai bentuk amanah yang harus dijalankan dengan penuh tanggung jawab (*mas'uliyyah*) dan keikhlasan (*ikhlas*). Nilai-nilai ini menjadi dasar bagi setiap aktivitas pengelolaan lembaga agar menghasilkan kemaslahatan bagi umat (*maslahah 'ammah*) (Nasution, 2018).

Al-Qur'an menegaskan pentingnya nilai keadilan (al-'adl) dalam setiap bentuk pengelolaan publik, sebagaimana tertuang dalam QS. An-Nisa [4]:58:

"Sesungguhnya Allah menyuruh kamu untuk menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkannya dengan adil."

Ayat ini menjadi landasan moral bagi administrasi publik Islam untuk menegakkan prinsip keadilan, transparansi, dan tanggung jawab sosial. Oleh karena itu, setiap bentuk reformasi birokrasi dalam pendidikan Islam harus tetap berpijak pada nilai-nilai etis dan spiritual yang bersumber dari Al-Qur'an dan Hadis.

Konsep *good governance* dalam perspektif Islam dapat dilihat melalui prinsip *syura* (musyawarah), *amanah* (kepercayaan), dan *'adl* (keadilan), yang berfungsi sebagai fondasi moral dalam pengambilan keputusan publik (Ismail, 2019). Prinsip *syura* mengajarkan pentingnya partisipasi dan konsultasi dalam pengelolaan lembaga, sementara *amanah* menekankan tanggung jawab individu terhadap tugasnya. Dengan demikian, transformasi administrasi publik di madrasah tidak dapat dilepaskan dari upaya menginternalisasi nilai-nilai Islam dalam setiap aspek manajemen, baik dalam pengambilan keputusan, pengelolaan sumber daya, maupun pelayanan kepada masyarakat.



Teori Reformasi Birokrasi dan Penerapannya dalam Pendidikan

Reformasi birokrasi merupakan upaya sistematis untuk memperbaiki struktur, proses, dan budaya organisasi publik agar lebih responsif terhadap tuntutan masyarakat (Osborne & Gaebler, 1992). Dalam konteks pendidikan, reformasi birokrasi berarti memperkuat tata kelola lembaga agar lebih efisien, transparan, dan akuntabel.

Menurut Pollitt dan Bouckaert (2017), reformasi birokrasi mencakup tiga dimensi utama: (1) restrukturisasi organisasi, (2) inovasi dalam proses kerja, dan (3) perubahan budaya birokrasi. Ketiga dimensi ini juga dapat diterapkan dalam lembaga pendidikan Islam dengan penyesuaian terhadap nilai-nilai moral dan spiritual Islam. Misalnya, digitalisasi sistem administrasi madrasah mencerminkan aspek inovasi proses kerja, sementara penguatan etos kerja Islami mencerminkan transformasi budaya birokrasi.

MTs Negeri 1 Medan merupakan contoh penerapan reformasi birokrasi pendidikan yang berorientasi pada *good governance*. Madrasah ini menerapkan sistem administrasi berbasis digital untuk meningkatkan efisiensi dan keterbukaan informasi. Selain itu, penerapan *performance-based management* mendorong setiap guru dan staf untuk bekerja berdasarkan target kinerja yang terukur. Hal ini menunjukkan adanya transformasi nyata dari birokrasi tradisional menuju sistem yang lebih modern dan berorientasi hasil (Kemenag RI, 2022).

Administrasi Pendidikan Islam: Integrasi antara Manajemen Modern dan Spiritualitas

Administrasi pendidikan Islam merupakan aktivitas pengelolaan seluruh komponen pendidikan (sumber daya manusia, sarana prasarana, keuangan, dan kurikulum) yang berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan sesuai dengan nilai-nilai Islam. Menurut Mulyasa (2019), keberhasilan administrasi pendidikan ditentukan oleh kemampuan lembaga dalam menggabungkan aspek manajemen profesional dengan etika keislaman.

Dalam perspektif teori manajemen modern, pengelolaan lembaga pendidikan Islam harus menerapkan prinsip *planning, organizing, actuating, dan controlling* (POAC) secara sistematis (Robbins & Coulter, 2016). Namun, dalam konteks madrasah, keempat prinsip ini harus dipadukan dengan nilai-nilai Islami seperti *niyyah* (niat baik), *ikhlas* (ketulusan), dan *ihsan* (profesionalisme spiritual). Sinergi antara prinsip manajerial dan nilai-nilai Islam inilah yang menjadi ciri khas manajemen pendidikan Islam yang berorientasi pada akhlakul karimah dan keberkahan kerja (*barakah al-'amal*).

Selain itu, dalam konteks transformational leadership, kepala madrasah memiliki peran strategis sebagai agen perubahan yang memotivasi seluruh unsur lembaga untuk berinovasi dan beradaptasi



terhadap perubahan (Bass & Riggio, 2006). Kepemimpinan transformasional di madrasah tidak hanya mengandalkan otoritas formal, tetapi juga membangun teladan moral yang kuat berdasarkan nilai-nilai keislaman. Dengan kepemimpinan yang berkarakter, proses transformasi administrasi publik akan lebih mudah diterima oleh seluruh anggota organisasi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus yang berfokus pada transformasi administrasi publik dalam pengelolaan lembaga pendidikan Islam di MTs Negeri 1 Medan terletak di Jalan Pertahanan, Kecamatan Medan Amplas, Kota Medan. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggali makna, pemahaman, dan proses sosial yang terjadi secara mendalam dalam konteks alami lembaga (Creswell, 2014). Jenis penelitian ini bersifat deskriptif-analitis, yakni menggambarkan dan menganalisis secara sistematis fenomena transformasi birokrasi dan praktik administrasi publik yang diterapkan di madrasah berdasarkan perspektif para aktor internal seperti kepala madrasah, guru, tenaga kependidikan, serta pihak eksternal seperti komite sekolah dan orang tua siswa.

Penentuan informan dilakukan dengan teknik purposive sampling, yaitu memilih narasumber yang dianggap memahami secara mendalam proses dan dinamika administrasi madrasah (Sugiyono, 2019). Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi partisipatif, dan studi dokumentasi terhadap dokumen-dokumen resmi seperti laporan kegiatan, kebijakan internal, dan sistem informasi manajemen madrasah. Untuk menjamin keabsahan data, digunakan teknik triangulasi sumber dan metode, di mana hasil wawancara dibandingkan dengan data observasi dan dokumen resmi untuk memperoleh validitas dan reliabilitas temuan (Miles, Huberman & Saldaña, 2014).

Data yang diperoleh kemudian dianalisis secara interaktif melalui tiga tahap, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis ini dilakukan secara berulang dan reflektif untuk mengidentifikasi pola-pola perubahan dalam sistem administrasi, kepemimpinan, dan tata kelola madrasah. Selain itu, dalam proses interpretasi data, peneliti juga menggunakan kerangka teori administrasi publik modern dan nilai-nilai Islam untuk memahami keseimbangan antara profesionalisme dan spiritualitas dalam praktik administrasi.

Lokasi penelitian, yaitu MTs Negeri 1 Medan, dipilih karena lembaga ini telah menerapkan inovasi administrasi berbasis digital dan memiliki reputasi baik dalam pengelolaan pendidikan Islam di tingkat kota Medan. Dengan demikian, metode kualitatif ini tidak hanya



menghasilkan deskripsi faktual, tetapi juga pemahaman mendalam mengenai dinamika transformasi administrasi publik yang terjadi di lembaga pendidikan Islam, yang pada akhirnya dapat menjadi model bagi madrasah lain di Indonesia dalam menjalankan reformasi birokrasi berbasis nilai-nilai keislaman (Moleong, 2018).

RESULT AND DISCUSSION

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi administrasi publik di MTs Negeri 1 Medan merupakan proses perubahan yang kompleks dan berlapis, mencakup aspek struktural, kultural, dan nilai-nilai spiritual kelembagaan. Proses ini berjalan secara bertahap dan terencana sebagai respons terhadap tuntutan reformasi birokrasi pendidikan yang menekankan efisiensi, akuntabilitas, dan pelayanan publik yang berorientasi pada nilai. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, transformasi tersebut tidak hanya bertujuan memperbaiki tata kelola administratif, tetapi juga untuk meneguhkan identitas madrasah sebagai lembaga pendidikan berbasis nilai-nilai Islam yang profesional dan berintegritas. MTs Negeri 1 Medan berhasil menempatkan diri sebagai salah satu madrasah yang mampu menyeimbangkan antara manajemen modern dan etika Islam dalam praktik administrasinya, sejalan dengan semangat *maqāṣid al-syari‘ah* untuk mewujudkan kemaslahatan umum (*maslahah al-‘ammah*) (Rahardjo, 2011).

Secara struktural, perubahan paling nyata terlihat dalam penerapan sistem administrasi digital. Madrasah telah mengimplementasikan sistem manajemen berbasis teknologi seperti *EMIS*, *SIMPATIKA*, dan sistem informasi keuangan yang terintegrasi. Penerapan teknologi ini tidak hanya meningkatkan efisiensi dalam pengelolaan data dan pelayanan, tetapi juga memperkuat transparansi dan akuntabilitas publik sebagaimana prinsip *good governance* (World Bank, 2017). Data kepegawaian, jadwal kegiatan, laporan keuangan, serta hasil evaluasi akademik kini dapat diakses secara digital oleh pemangku kepentingan internal dan eksternal, sehingga mengurangi potensi penyimpangan administratif. Transformasi ini juga memperlihatkan adanya penerapan prinsip *New Public Management* (NPM), di mana kinerja birokrasi diukur berdasarkan hasil dan kepuasan publik, bukan sekadar prosedur (Hood, 1991). Kepala madrasah sebagai pemimpin memainkan peran strategis dalam menggerakkan perubahan ini melalui gaya kepemimpinan transformasional yang menekankan visi bersama, inspirasi moral, dan pembinaan sumber daya manusia (Bass & Riggio, 2006).

Pada dimensi kultural, transformasi administrasi publik di MTs Negeri 1 Medan diwujudkan melalui pembentukan budaya kerja kolaboratif yang menggantikan pola birokrasi tradisional yang cenderung hierarkis dan tertutup. Guru, staf administrasi, dan tenaga kependidikan



kini dilibatkan secara aktif dalam proses perencanaan dan evaluasi kebijakan. Keterlibatan ini menumbuhkan rasa memiliki (*sense of belonging*) terhadap organisasi serta memperkuat komitmen bersama untuk melaksanakan reformasi administrasi berbasis nilai Islam. Proses ini menggambarkan pergeseran paradigma dari *rule-based administration* menuju *value-based administration*, di mana setiap keputusan administratif tidak hanya mempertimbangkan aspek legal dan efisiensi, tetapi juga dimensi etika dan tanggung jawab sosial (Keban, 2017). Nilai-nilai seperti *ikhlas*, *amanah*, *adil*, dan *syura* (musyawarah) menjadi pedoman utama dalam bekerja, yang kemudian membentuk budaya organisasi yang berorientasi pada pelayanan publik yang bermoral (Nasr, 2014).

Lebih jauh, hasil penelitian mengungkap bahwa transformasi nilai kelembagaan di MTs Negeri 1 Medan menjadi fondasi yang menopang seluruh perubahan administratif. Kepala madrasah dan tim manajemen berupaya menginternalisasikan nilai-nilai Islam dalam setiap sistem dan prosedur kerja, mulai dari penyusunan rencana strategis, manajemen keuangan, hingga evaluasi kinerja. Prinsip *amanah* diterapkan dalam pengelolaan anggaran, di mana setiap dana yang digunakan harus dapat dipertanggungjawabkan secara moral dan administratif. Sementara itu, nilai *ikhlas* dan *istiqamah* dihidupkan melalui pembiasaan pelayanan yang tulus tanpa pamrih kepada masyarakat, baik siswa maupun orang tua. Penerapan nilai-nilai ini bukan hanya memperkuat legitimasi moral madrasah di mata publik, tetapi juga membangun kepercayaan sosial (*social trust*) sebagai salah satu modal penting dalam menjaga keberlanjutan organisasi (Abdullah, 2020).

Hasil wawancara dengan guru dan staf madrasah menunjukkan bahwa digitalisasi administrasi telah membawa dampak positif terhadap efektivitas kerja dan kualitas layanan publik. Misalnya, proses pelaporan kegiatan, pengarsipan data, dan absensi guru kini dilakukan secara daring, sehingga menghemat waktu dan mengurangi beban administratif manual. Namun, transformasi ini tidak sepenuhnya bebas hambatan. Ditemukan beberapa kendala, seperti keterbatasan fasilitas teknologi, minimnya literasi digital di kalangan tenaga administrasi senior, serta resistensi terhadap perubahan akibat kebiasaan lama yang masih melekat. Kepala madrasah menyadari bahwa perubahan sistem harus diikuti dengan perubahan mindset, sehingga ia menerapkan strategi *capacity building* melalui pelatihan intensif dan pendampingan bagi seluruh staf. Pendekatan ini memperlihatkan penerapan teori *learning organization*



(Senge, 2006), di mana lembaga terus belajar dan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan.

Selain aspek internal, dukungan eksternal juga berperan penting dalam memperkuat transformasi administrasi di MTs Negeri 1 Medan. Kementerian Agama Kota Medan secara rutin memberikan pembinaan, monitoring, dan pelatihan digitalisasi administrasi, sementara masyarakat dan komite madrasah turut berpartisipasi dalam menjaga transparansi dan efektivitas kebijakan lembaga. Kolaborasi ini menunjukkan implementasi prinsip *governance network* yang menekankan kerja sama antara pemerintah, lembaga publik, dan masyarakat dalam mewujudkan tata kelola pendidikan yang baik (Dwiyanto, 2018). Dalam perspektif administrasi publik Islam, sinergi ini dapat dipahami sebagai bentuk '*amal jama'i* (kerja kolektif) yang berorientasi pada keberkahan dan kesejahteraan bersama.

Dari keseluruhan temuan di atas, dapat dipahami bahwa transformasi administrasi publik di MTs Negeri 1 Medan tidak hanya bersifat teknokratis, tetapi juga ideologis dan moral. Proses perubahan diarahkan untuk menciptakan keseimbangan antara profesionalisme administratif dengan spiritualitas Islam, sehingga menghasilkan model pengelolaan pendidikan yang efisien sekaligus bernilai. Temuan ini memperkuat pandangan Moore (1995) tentang konsep *public value*, bahwa keberhasilan administrasi publik tidak diukur dari efisiensi semata, melainkan dari sejauh mana lembaga mampu menciptakan nilai sosial, etika, dan kepercayaan publik. Dalam konteks madrasah, nilai publik tersebut tercermin dalam meningkatnya mutu pelayanan, partisipasi masyarakat, dan citra positif pendidikan Islam di tengah masyarakat modern. Oleh karena itu, pengalaman MTs Negeri 1 Medan dapat dijadikan rujukan bagi lembaga pendidikan Islam lain dalam menerapkan reformasi administrasi publik yang berbasis nilai, moral, dan spiritual.





Gambar 1: Transformasi Administrasi Publik Dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam

Gambar poster di atas merepresentasikan transformasi administrasi publik di MTs Negeri 1 Medan dengan visual yang informatif dan harmonis, memadukan warna oren untuk semangat perubahan, hijau sebagai simbol nilai Islam, dan biru untuk representasi digitalisasi dan transparansi. Di sisi kiri, tergambar madrasah tradisional dan ikon buku yang melambangkan birokrasi lama, kemudian dilanjutkan dengan alur linear menuju tengah di mana proses transformasi digital dan kolaborasi terjadi, digambarkan melalui ikon komputer, kepala madrasah, dan

simbol nilai-nilai Islam seperti amanah, adil, ikhlas, serta musyawarah. Panah yang bergerak ke arah kanan menandakan perubahan progresif menuju madrasah digital berbasis cloud, didukung oleh sistem EMIS dan SIMPATIKA yang meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, serta kualitas pelayanan publik pendidikan. Di bagian kanan bawah, ikon centang, hati, dan masyarakat merepresentasikan pencapaian mutu layanan, terciptanya public value, dan peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap madrasah. Poster ini menekankan sinergi antara modernisasi teknologi, kepemimpinan transformasional, penguatan budaya kerja kolaboratif, serta internalisasi nilai-nilai Islam yang menjadi kunci sukses dalam reformasi administrasi publik di MTs Negeri 1 Medan, sekaligus menjadikannya model rujukan bagi madrasah lain di Indonesia.

KESIMPULAN

Hikmah utama dari penelitian ini adalah bahwa praktik komunikasi Islami yang diterapkan oleh guru dalam pembelajaran tafsir Al-Qur'an terbukti efektif dalam membangun pemahaman religius secara menyeluruh. Guru tidak sekadar mentransfer pengetahuan, tetapi melalui penggunaan prinsip-prinsip komunikasi Qur'ani seperti qaulan sadīdan, qaulan layyinah, qaulan ma'rūfan, dan qaulan karīman, mampu menjadikan kelas sebagai ruang internalisasi nilai moral dan spiritual. Komunikasi yang santun, terbuka, dan penuh kasih sayang menciptakan suasana belajar yang dialogis, harmonis, serta memperkuat penghargaan antarindividu. Siswa tidak hanya semakin memahami makna ayat-ayat Al-Qur'an, tetapi juga mengalami perkembangan dalam sikap religius, kedisiplinan, dan pembentukan karakter Qur'ani. Strategi ini mengajarkan bahwa proses pembelajaran di madrasah dapat berfungsi sebagai proses dakwah yang holistik – memadukan aspek intelektual, sosial, psikologis, dan spiritual secara bersamaan, sehingga pendidikan Islam berpotensi besar dalam membentuk generasi yang berkarakter dan berakhhlak mulia.

Kekuatan utama dari penelitian ini terletak pada kontribusi keilmuan berupa pengembangan pendekatan pedagogis dalam pembelajaran tafsir Al-Qur'an. Studi ini memperluas pemahaman tentang variabel-variabel komunikasi guru, interaksi sosial di kelas, dan internalisasi nilai Islami, serta memunculkan konsep integrasi antara transfer pengetahuan dan pembinaan karakter. Penelitian ini menawarkan sumbangsih data baru terkait efektivitas komunikasi Qur'ani dalam meningkatkan kecerdasan kognitif dan spiritual siswa, menghubungkan proses pedagogik dengan pembentukan sikap religius. Selain itu, penelitian ini menampilkan model komunikasi guru yang adaptif dan inspiratif, di mana keteladanan (uswah hasanah) menjadi sentral dalam mengharmoniskan ucapan dan tindakan guru, serta memperkuat fungsi madrasah sebagai lembaga pembinaan moral. Penggunaan data empiris



dari wawancara, observasi, dan dokumentasi memperkaya pengembangan teori pendidikan Islam dan memberikan pertanyaan baru tentang optimalisasi komunikasi Islami untuk mencapai tujuan pendidikan holistik.

Penelitian ini memiliki keterbatasan yang terutama terlihat pada ruang lingkup objek studi dan metode yang digunakan. Studi hanya dilakukan di satu madrasah dengan peserta terbatas, sehingga hasilnya belum mewakili keragaman praktik komunikasi Islami di berbagai lembaga pendidikan Islam lain. Selain itu, keterbatasan waktu observasi dan literasi digital sebagian tenaga kependidikan menyebabkan tidak semua dinamika komunikasi terekam secara utuh. Penelitian lebih fokus pada pembelajaran tafsir, sehingga aspek lain dalam pendidikan madrasah—seperti komunikasi eksternal dengan orang tua atau masyarakat—belum terjelaskan secara komprehensif. Untuk itu, disarankan penelitian lanjutan dengan cakupan madrasah yang lebih luas, durasi observasi yang diperpanjang, dan pendekatan metode campuran agar dapat menggali faktor-faktor lain yang memengaruhi keberhasilan komunikasi Islami. Penelitian berikutnya juga perlu mengeksplorasi peran teknologi digital dalam konteks komunikasi pembelajaran, serta pemetaan kendala dan strategi adaptasi pada berbagai jenjang pendidikan Islam.



DAFTAR PUSTAKA

- 1) Abdullah, M. (2020). Reformasi Administrasi Pendidikan Islam di Era Digital. Jakarta: Rajawali Pers.
- 2) Azra, A. (2015). Paradigma Baru Pendidikan Nasional: Rekonstruksi dan Demokratisasi. Jakarta: Kompas.
- 3) Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- 4) Creswell, J. W. (2014). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- 5) Denhardt, J., & Denhardt, R. (2015). The New Public Service: Serving, Not Steering. New York: Routledge.
- 6) Dwiyanto, A. (2018). Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- 7) Frederickson, H. G. (2017). The Spirit of Public Administration. San Francisco: Jossey-Bass.
- 8) Hood, C. (1991). A Public Management for All Seasons? *Public Administration*, 69(1), 3-19.
- 9) Ismail, Z. (2019). Etika Administrasi Publik dalam Perspektif Islam. Bandung: Alfabeta.
- 10) Keban, Y. T. (2017). Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori dan Isu. Yogyakarta: Gava Media.
- 11) Kemenag RI. (2022). Laporan Reformasi Birokrasi Pendidikan Islam. Jakarta: Direktorat Pendidikan Madrasah.
- 12) Kementerian Agama Republik Indonesia. (2022). Laporan Reformasi Birokrasi Pendidikan Islam. Jakarta: Direktorat Pendidikan Madrasah.
- 13) Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- 14) Moleong, L. J. (2018). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- 15) Moore, M. (1995). *Creating Public Value: Strategic Management in Government*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- 16) Mulyasa, E. (2019). Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- 17) Nasr, S. H. (2014). Islamic Life and Thought. Chicago: ABC International Group.



- 18) Nasution, M. (2018). *Etika Administrasi Islam*. Medan: Perdana Publishing.
- 19) Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- 20) Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public Management Reform: A Comparative Analysis*. Oxford: Oxford University Press.
- 21) Rahardjo, M. D. (2011). *Etika Islam dalam Transformasi Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- 22) Rahman, F. (2020). Model Administrasi Publik Islami dalam Lembaga Pendidikan. Yogyakarta: Deepublish.
- 23) Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). *Management*. New York: Pearson Education.
- 24) Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
- 25) Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- 26) Sutopo, H. B. (2019). Metodologi Penelitian Kualitatif. Surakarta: UNS Press.
- 27) Suyatno. (2020). *Kepemimpinan Transformasional di Lembaga Pendidikan Islam*. Yogyakarta: Deepublish.
- 28) UNDP. (2021). *Digital Governance and Public Sector Transformation*. New York: UNDP.
- 29) World Bank. (2017). *Governance and the Law: World Development Report*. Washington D.C.: World Bank Group.

