



INTEGRASI ADMINISTRASI PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN EFEKTIVITAS PENGELOLAAN MADRASAH: STUDI KASUS DI MIS AR RUM MEDAN MARELAN

Muhammad Ali Hanafiah

Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Sumatera Medan, Indonesia
muhammadalihanafiah@staisumatera-medan.ac.id

Leni Masnidar Nasution

Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Sumatera Medan, Indonesia
lenimasnidarnst@gmail.com

Laila Wardati

Sekolah Tinggi Agama Islam (STAI) Sumatera Medan, Indonesia
laila.wardati@staisumatera-medan.ac.id

Khairuddin YM

Institut Jam'iyah Mahmudiyah Tanjung Pura Langkat, Indonesia
khairuddin.ym@gmail.com

Amar Tarmizi

Sekolah Tinggi Agama Islam Sumatera (STAIS) Medan, Indonesia
amar.tarmizi@staisumatera-medan.ac.id

Received: 03 Juni 2026

Accepted: 16 Juli 2026

Published: 26 Juli 2026

Abstrak

Administrasi pendidikan berperan penting dalam meningkatkan efektivitas tata kelola madrasah, tetapi berbagai penelitian terdahulu masih membahas administrasi kurikulum, peserta didik, tenaga kependidikan, sarana prasarana, keuangan, dan hubungan masyarakat secara terpisah. Penelitian ini bertujuan menganalisis integrasi berbagai komponen administrasi pendidikan dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan MIS Ar Rum Medan Marelán. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus intrinsik yang dilaksanakan pada Februari–April 2026. Data diperoleh melalui observasi nonpartisipatif, wawancara semi-terstruktur terhadap 12 informan yang dipilih secara purposif, dan analisis dokumen. Data dianalisis menggunakan model interaktif melalui kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan teknik, pemeriksaan anggota, diskusi sejawat, dan penelusuran audit. Hasil penelitian menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan madrasah dibentuk oleh keterhubungan administrasi kurikulum, peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana prasarana, keuangan, serta hubungan madrasah dengan masyarakat. Namun, keterbatasan tenaga



administrasi, tingginya beban administratif guru, pengelolaan arsip manual, dan belum optimalnya digitalisasi masih menjadi hambatan. Penelitian ini menegaskan administrasi pendidikan sebagai sistem tata kelola terintegrasi yang mendukung koordinasi, akuntabilitas, dan efektivitas pelayanan madrasah.

Kata Kunci: Administrasi Pendidikan, Pengelolaan Madrasah, Tata Kelola Terintegrasi, Digitalisasi Administrasi, Studi Kasus.

Abstract

Educational administration plays an important role in improving the effectiveness of school governance; however, previous studies have generally examined curriculum, student affairs, human resources, facilities, finance, and community relations as separate administrative domains. This study aims to analyze the integration of educational administration components in improving management effectiveness at MIS Ar Rum Medan Marelan. The study employed a qualitative approach with an intrinsic case study design conducted from February to April 2026. Data were collected through non-participant observation, semi-structured interviews with 12 purposively selected participants, and document analysis. The data were analyzed using an interactive model involving data condensation, data display, and conclusion drawing and verification. Trustworthiness was established through source and method triangulation, member checking, peer debriefing, and an audit trail. The findings reveal that effective school management is shaped by the interconnection of curriculum administration, student administration, educational personnel management, facilities management, financial administration, and school-community relations. Nevertheless, limited administrative personnel, teachers' administrative workload, manual record management, and incomplete digitalization remain major obstacles. This study conceptualizes educational administration as an integrated governance system that strengthens coordination, accountability, decision-making, and the effectiveness of administrative services in private Islamic elementary schools.

Keywords: Educational Administration, School Management, Integrated Governance, Administrative Digitalization, Case Study.

PENDAHULUAN

Peningkatan mutu Madrasah Ibtidaiyah tidak hanya ditentukan oleh pembelajaran di kelas, tetapi juga oleh kemampuan lembaga mengoordinasikan kurikulum, peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana prasarana, keuangan, serta hubungan dengan masyarakat. Pada MIS Ar Rum Medan Marelan, observasi awal memperlihatkan bahwa sistem administrasi telah berjalan, tetapi masih menghadapi keterbatasan tenaga administrasi, pelimpahan sebagian tugas administratif kepada guru, pengelolaan arsip yang belum sepenuhnya terintegrasi, dan digitalisasi yang belum optimal. Kondisi tersebut krusial karena keterlambatan data, ketergantungan pada individu tertentu, dan koordinasi yang lemah dapat menurunkan kecepatan pelayanan, akuntabilitas, serta ketepatan pengambilan keputusan madrasah. Secara akademik, fenomena ini menunjukkan bahwa



administrasi pendidikan harus dipahami sebagai sistem tata kelola, bukan hanya kegiatan pencatatan dan pengarsipan (Merrill, 2020). Secara praktis, transformasi digital perlu disertai tata kelola, kapasitas sumber daya manusia, dan kesiapan organisasi; teknologi tidak otomatis meningkatkan efektivitas apabila tidak diintegrasikan dengan proses kelembagaan yang jelas (UNESCO, 2023).

Penelitian terdahulu telah menjelaskan administrasi pendidikan melalui beberapa kecenderungan. Sebagian studi memandang administrasi sebagai fungsi manajerial yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi; studi lain menelaah efektivitas sekolah melalui kepemimpinan, budaya organisasi, koordinasi, dan penggunaan data (Hallinger & Heck, 2019). Literatur berikutnya berfokus pada administrasi kurikulum, peserta didik, sumber daya manusia, sarana prasarana, atau keuangan sebagai bidang yang berdiri sendiri. Kajian mutakhir juga menyoroti digitalisasi administrasi, sistem informasi manajemen pendidikan, serta beban administratif guru dan pimpinan sekolah (Rajasekaran et al., 2024). Meskipun memberikan dasar penting, penelitian tersebut masih terbatas dalam menjelaskan secara mendalam bagaimana seluruh komponen administrasi saling bergantung dan secara bersama-sama membentuk efektivitas pengelolaan Madrasah Ibtidaiyah swasta. Literatur juga belum banyak menghubungkan keterbatasan tenaga administrasi, beban kerja guru, digitalisasi, transparansi keuangan, dan kemitraan masyarakat dalam satu kerangka tata kelola yang utuh. Kekurangan inilah yang menjadi alasan penelitian ini dilakukan (Türkoğlu & Cansoy, 2022).

Penelitian ini bertujuan merespons kesenjangan tersebut melalui studi kasus intrinsik yang menganalisis implementasi administrasi pendidikan secara holistik di MIS Ar Rum Medan Marelan. Secara khusus, penelitian membahas bagaimana enam komponen utama yaitu, administrasi kurikulum, peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana prasarana, keuangan, serta hubungan madrasah dengan Masyarakat sehingga dapat dijalankan, dikoordinasikan, dan dihubungkan dalam proses pengambilan keputusan serta pelayanan pendidikan. Penelitian juga mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat, terutama kapasitas tenaga administrasi, distribusi beban kerja guru, mekanisme koordinasi, pengelolaan arsip, transparansi keuangan, dan kesiapan digitalisasi. Cara yang digunakan ialah menggali pengalaman para pelaku melalui observasi nonpartisipatif, wawancara semi-terstruktur, dan analisis dokumen sehingga hubungan antara praktik administrasi dan konteks kelembagaan dapat dipahami secara mendalam. Arah ini sejalan dengan pandangan bahwa data pendidikan yang berkualitas harus digunakan untuk perencanaan dan pengambilan keputusan, bukan hanya dikumpulkan sebagai kewajiban administratif (Abdul-Hamid, 2017). Penelitian diharapkan



menghasilkan pemahaman konseptual tentang administrasi sebagai *integrated governance system* sekaligus rekomendasi operasional bagi penguatan tata kelola madrasah swasta.

Argumen utama penelitian ini adalah bahwa efektivitas pengelolaan madrasah tidak ditentukan oleh kelengkapan satu bidang administrasi, melainkan oleh tingkat integrasi dan koordinasi antarseluruh komponen administrasi pendidikan. Semakin kuat keterhubungan antara administrasi kurikulum, peserta didik, sumber daya manusia, sarana prasarana, keuangan, dan hubungan masyarakat, semakin efektif pula perencanaan program, pembagian tugas, pelayanan, pengawasan, akuntabilitas, serta pengambilan keputusan madrasah. Sebaliknya, keterbatasan tenaga administrasi, beban administratif guru yang tinggi, sistem dokumentasi manual, dan koordinasi yang bergantung pada individu diperkirakan menurunkan efisiensi serta konsistensi pelayanan. Digitalisasi diasumsikan memperkuat efektivitas apabila didukung data yang berkualitas, pembagian peran, kompetensi pengguna, regulasi, dan budaya kerja kolaboratif; tanpa prasyarat tersebut, teknologi hanya memindahkan prosedur manual ke media digital (UNESCO, 2023). Dengan demikian, proposisi penelitian menyatakan bahwa integrasi administrasi berpengaruh terhadap efektivitas pengelolaan melalui koordinasi organisasi, penggunaan data, dan akuntabilitas kelembagaan. Karena penelitian ini bersifat kualitatif, argumen tersebut tidak diuji secara statistik, tetapi ditelaah melalui konsistensi temuan observasi, wawancara, dan dokumen.

LANDASAN TEORI

Landasan teori mengenai administrasi pendidikan dan efektivitas pengelolaan lembaga dapat dipetakan ke dalam tiga kecenderungan utama. Pertama, administrasi pendidikan dipahami sebagai sistem tata kelola yang menghubungkan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi, dan pengambilan keputusan dengan pengelolaan seluruh sumber daya sekolah (Merrill, 2020). Kedua, penelitian mengenai efektivitas sekolah menempatkan sistem administrasi sebagai bagian dari hubungan antara kepemimpinan, budaya organisasi, koordinasi kerja, partisipasi warga sekolah, dan pencapaian tujuan kelembagaan (Scheerens, 2015). Ketiga, literatur mutakhir membahas transformasi digital administrasi pendidikan, penggunaan data untuk pengambilan keputusan, serta kesiapan sumber daya manusia dan kelembagaan dalam mengelola teknologi (OECD, 2023). Secara umum, ketiga kecenderungan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan sekolah tidak hanya bergantung pada kualitas pembelajaran, tetapi juga pada keteraturan informasi, koordinasi antarfungsi, kapasitas personel, serta akuntabilitas organisasi. Namun, hubungan antarkomponen tersebut masih lebih sering dibahas pada tingkat umum daripada diuji dalam konteks Madrasah Ibtidaiyah swasta.



Kecenderungan pertama berorientasi pada administrasi pendidikan sebagai sistem tata kelola organisasi. Fokusnya ialah bagaimana fungsi perencanaan, pembagian kerja, pengawasan, evaluasi, dan penggunaan data mengintegrasikan sumber daya manusia, keuangan, fasilitas, kurikulum, serta pelayanan peserta didik. Merrill (2020) menggunakan pendekatan teori kepemimpinan dan manajemen pendidikan untuk menunjukkan bahwa efektivitas organisasi memerlukan kesesuaian antara struktur, tujuan, budaya, dan proses pengambilan keputusan. Hoy & Miskel (2013) juga memahami organisasi pendidikan sebagai sistem sosial yang terdiri atas unsur-unsur saling bergantung, sehingga perubahan pada satu bagian dapat memengaruhi bagian lainnya. Dalam pola ini, penelitian banyak menggunakan analisis konseptual, kajian teori organisasi, survei kelembagaan, dan studi kasus manajemen sekolah. Abdul-Hamid (2017) memperkuat orientasi tersebut dengan menempatkan sistem informasi pendidikan bukan hanya sebagai instrumen pengumpulan data, tetapi sebagai mekanisme untuk menghubungkan data, perencanaan, alokasi sumber daya, dan pengambilan keputusan. Meskipun memberikan landasan sistemik, kajian dalam pola ini sering membahas administrasi pada tingkat organisasi secara umum dan belum merinci bagaimana enam bidang administrasi madrasah berinteraksi dalam praktik sehari-hari.

Kecenderungan kedua menempatkan efektivitas sekolah sebagai hasil interaksi antara kepemimpinan, budaya organisasi, administrasi, kolaborasi, dan partisipasi pemangku kepentingan. Scheerens (2015) memandang efektivitas pendidikan sebagai konsep multidimensional yang mencakup capaian pembelajaran, kualitas proses organisasi, stabilitas kelembagaan, dan kemampuan beradaptasi. Hallinger (2018) menekankan bahwa dampak kepemimpinan selalu dipengaruhi konteks sosial, kelembagaan, dan budaya tempat sekolah beroperasi. Hallinger & Heck (2019) selanjutnya menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap hasil pendidikan berlangsung melalui proses tidak langsung, seperti penguatan kapasitas organisasi, koordinasi, budaya kerja, dan kualitas sistem administrasi. Leithwood et al (2020) juga menegaskan pentingnya visi, pengembangan kapasitas staf, penataan organisasi, dan perbaikan program pembelajaran dalam kepemimpinan sekolah yang berhasil. Secara metodologis, penelitian pada kecenderungan ini banyak menggunakan survei, analisis hubungan antarvariabel, studi longitudinal, tinjauan penelitian, dan studi komparatif sekolah. Kekuatannya terletak pada penjelasan bahwa administrasi menjadi mekanisme penghubung antara kepemimpinan dan efektivitas, tetapi pengukuran administrasi masih sering disederhanakan sebagai satu konstruk umum.

Kecenderungan ketiga berorientasi pada transformasi digital administrasi pendidikan dan kesiapan sumber daya organisasi. Fokusnya mencakup sistem informasi peserta didik, pengarsipan digital, pelaporan keuangan, pengelolaan data tenaga pendidik, komunikasi



dengan orang tua, serta penggunaan informasi untuk perencanaan dan evaluasi. OECD (2023) menjelaskan bahwa ekosistem pendidikan digital yang efektif membutuhkan tata kelola data, interoperabilitas sistem, perlindungan informasi, kemampuan pengguna, dan koordinasi antarlembaga; digitalisasi tidak cukup dilakukan dengan menyediakan perangkat. UNESCO (2023) juga menunjukkan bahwa manfaat teknologi dipengaruhi oleh akses, kesiapan guru, kapasitas kelembagaan, tata kelola, serta kesesuaian teknologi dengan kebutuhan pendidikan. Kajian pada pola ini umumnya menggunakan analisis kebijakan, evaluasi sistem informasi, studi kasus digitalisasi, survei kesiapan, dan laporan komparatif lintas negara. Literatur memperlihatkan bahwa teknologi dapat mempercepat pelayanan dan meningkatkan transparansi, tetapi juga dapat memperbesar ketimpangan apabila kompetensi personel, infrastruktur, dan pembagian tugas tidak memadai. Pada sekolah swasta dengan sumber daya terbatas, proses digitalisasi sering berjalan parsial sehingga sistem manual dan digital digunakan bersamaan, meningkatkan beban kerja dan risiko ketidaksinkronan data.

Ketiga kecenderungan tersebut telah menjelaskan dimensi penting administrasi pendidikan, tetapi masih “melupakan” keterhubungan operasional antarseluruh bidang administrasi dalam konteks Madrasah Ibtidaiyah swasta. Kajian tata kelola lebih banyak menjelaskan prinsip integrasi secara konseptual, sedangkan penelitian efektivitas sekolah sering mengukur administrasi sebagai variabel umum tanpa memperlihatkan proses koordinasi di tingkat lembaga. Kajian digitalisasi juga lebih menekankan sistem teknologi, tetapi belum selalu memperhatikan bagaimana keterbatasan tenaga administrasi, beban administratif guru, pengelolaan arsip, pembiayaan, dan hubungan masyarakat saling memengaruhi. Selain itu, literatur belum banyak menganalisis administrasi kurikulum, peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana prasarana, keuangan, serta hubungan madrasah dengan masyarakat sebagai enam komponen yang bekerja dalam satu sistem. Padahal, kegagalan pada salah satu bidang dapat menghambat pelaksanaan bidang lainnya. Kebaruan penelitian ini terletak pada analisis holistik mengenai keterhubungan keenam komponen tersebut dalam membentuk efektivitas pengelolaan MIS Ar Rum Medan Marelan. Penelitian juga menghubungkan *literature gap* tersebut dengan persoalan kontekstual berupa keterbatasan sumber daya dan digitalisasi administrasi yang belum terintegrasi.

Berdasarkan kesenjangan tersebut, penelitian ini menawarkan arah baru dengan menempatkan administrasi pendidikan sebagai *integrated governance system* dalam konteks Madrasah Ibtidaiyah swasta. Orientasi penelitian tidak hanya mendeskripsikan pelaksanaan setiap bidang administrasi, tetapi menganalisis hubungan, ketergantungan, dan mekanisme koordinasi antara administrasi kurikulum, peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana prasarana, keuangan, serta hubungan madrasah dengan



masyarakat. Perspektif baru tersebut juga memasukkan kapasitas sumber daya manusia, pembagian beban administratif, kepemimpinan, digitalisasi, penggunaan data, transparansi, dan partisipasi masyarakat sebagai kondisi yang memperkuat atau menghambat integrasi. Melalui studi kasus intrinsik, penelitian diarahkan untuk memahami proses aktual, pengalaman para pelaku, serta dinamika kelembagaan yang tidak dapat dijelaskan hanya melalui pengukuran variabel. Fokus ini menghasilkan proposisi bahwa efektivitas pengelolaan madrasah meningkat ketika keenam komponen administrasi terkoordinasi, didukung informasi yang akurat, serta digunakan dalam pengambilan keputusan dan pelayanan. Sebaliknya, fragmentasi tugas, ketergantungan pada individu, dan sistem dokumentasi yang terpisah dapat mengurangi efisiensi, akuntabilitas, dan kemampuan madrasah merespons kebutuhan pemangku kepentingan.

METODE PENELITIAN

Unit analisis penelitian ini adalah institusi pendidikan, yaitu MIS Ar Rum Medan Marelان, dengan fokus khusus pada praktik pengelolaan administrasi pendidikan sebagai sistem tata kelola terintegrasi. Analisis diarahkan pada hubungan antarenam komponen administrasi, meliputi administrasi kurikulum, peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana prasarana, keuangan, serta hubungan madrasah dengan masyarakat. Individu seperti kepala madrasah, wakil kepala, tenaga administrasi, guru, komite, dan orang tua tidak ditempatkan sebagai unit analisis yang berdiri sendiri, tetapi sebagai sumber informasi untuk memahami proses koordinasi, pembagian tugas, pelayanan, pengambilan keputusan, transparansi, digitalisasi, serta faktor pendukung dan penghambat tata kelola. Penelitian dilaksanakan di MIS Ar Rum Medan Marelان, Kota Medan, Sumatera Utara, pada Februari-April 2026. Lokasi dipilih secara purposif karena madrasah tersebut menjalankan seluruh komponen administrasi yang diteliti dan menghadapi dinamika berupa keterbatasan tenaga administrasi, keterlibatan guru dalam pekerjaan administratif, serta digitalisasi yang masih berkembang. Penetapan satu institusi sebagai kasus memungkinkan praktik administrasi dipahami secara kontekstual dan menyeluruh.

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus intrinsik. Orientasi kualitatif dipilih karena penelitian tidak dimaksudkan untuk menghitung pengaruh atau menguji hubungan kausal antarvariabel secara statistik, melainkan memahami makna, proses, interaksi, dan dinamika implementasi administrasi pendidikan dalam konteks alamiah. Desain studi kasus intrinsik digunakan karena MIS Ar Rum Medan Marelان dipandang sebagai kasus yang memiliki nilai penting untuk dipahami secara mendalam, khususnya terkait integrasi enam bidang administrasi dan keterbatasan sumber daya pada Madrasah Ibtidaiyah swasta. Studi kasus memungkinkan peneliti



menggabungkan berbagai sumber bukti agar hubungan antara praktik administrasi, aktor organisasi, kebijakan, dan kondisi kelembagaan dapat dianalisis secara holistik (Yin K. Robert, 2018). Pendekatan ini juga sejalan dengan Cresswell & Poth (2017), yang menempatkan studi kasus sebagai salah satu tradisi penelitian kualitatif untuk mengeksplorasi sistem yang terikat oleh tempat, waktu, dan konteks. Dengan demikian, hasil penelitian berupa deskripsi mendalam dan interpretasi analitis, bukan generalisasi statistik terhadap seluruh madrasah. Desain ini sekaligus mempertahankan kekhasan kasus dan menghasilkan pemahaman yang dapat dipertimbangkan pada konteks madrasah sejenis.

Sumber data penelitian terdiri atas data primer dan data pendukung berbentuk dokumen. Data primer berasal dari 12 informan yang dipilih melalui *purposive sampling* karena terlibat langsung, memiliki pengalaman, memahami kebijakan administrasi, dan bersedia berpartisipasi. Informan meliputi satu kepala madrasah, satu wakil kepala, dua tenaga administrasi, empat guru, dua anggota komite madrasah, dan dua orang tua siswa. Pengalaman mereka berkisar dari keterlibatan aktif dalam kegiatan madrasah hingga lebih dari sepuluh tahun bekerja. Data yang dihimpun berupa penjelasan lisan mengenai praktik administrasi, koordinasi antarbagian, faktor pendukung, hambatan, digitalisasi, serta kontribusi administrasi terhadap efektivitas pengelolaan madrasah. Sumber pendukung berupa catatan observasi dan dokumen kelembagaan, antara lain struktur organisasi, Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah, program kerja, dokumen kurikulum, arsip peserta didik, inventaris sarana prasarana, laporan keuangan, notulen rapat, dokumen supervisi, dan prosedur operasional standar. Penggunaan sumber beragam memungkinkan data pengalaman, praktik aktual, dan bukti administratif saling dikonfirmasi. Pemilihan informan dilanjutkan sampai data mencapai kejenuhan dan wawancara terakhir hanya mengonfirmasi pola yang telah terbentuk (O'Brien et al., 2014).

Pengumpulan data dilakukan melalui observasi nonpartisipatif, wawancara semi-terstruktur, dan studi dokumentasi. Observasi berlangsung sekitar delapan minggu dengan mengamati administrasi kurikulum, peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana prasarana, keuangan, hubungan masyarakat, mekanisme koordinasi, dan penggunaan teknologi administrasi; seluruh temuan dicatat secara rutin dalam catatan lapangan. Wawancara dilakukan terhadap 12 informan menggunakan pedoman yang disusun berdasarkan tujuan penelitian, dengan durasi 45–90 menit untuk setiap sesi. Setelah memperoleh persetujuan, percakapan direkam secara digital dan ditranskripsi secara verbatim. Pertanyaan mencakup praktik administrasi, koordinasi lintas bidang, faktor pendukung dan penghambat, digitalisasi, serta kontribusinya terhadap efektivitas pengelolaan. Pengumpulan wawancara dihentikan ketika informasi tambahan tidak lagi menghasilkan kategori atau tema baru, sesuai prinsip kejenuhan data yang penggunaannya



perlu dijelaskan secara transparan dalam penelitian kualitatif (Saunders et al., 2018). Dokumentasi kemudian digunakan untuk menguji kesesuaian antara pernyataan informan, praktik yang diamati, dan bukti kelembagaan. Proses ini menghasilkan data yang kaya, saling melengkapi, dan dapat ditelusuri kembali selama analisis.

Analisis data mengikuti model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña melalui tiga proses yang berlangsung secara berulang, yaitu kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan (Miles, 2015). Pada tahap kondensasi, transkrip wawancara, catatan observasi, dan dokumen dibaca berulang, diseleksi, disederhanakan, dan dikelompokkan sesuai fokus penelitian. Pengodean dilakukan secara bertahap melalui *open coding* untuk mengenali konsep awal, *axial coding* untuk menghubungkan kategori, dan *selective coding* untuk menyusun tema inti mengenai integrasi administrasi, kapasitas sumber daya manusia, digitalisasi, transparansi, serta efektivitas layanan. Selanjutnya, data disajikan dalam matriks, tabel tema, dan narasi agar pola, hubungan, serta perbedaan antarsumber mudah dibandingkan. Kesimpulan diverifikasi sepanjang proses analisis melalui triangulasi sumber dan teknik, *member checking*, *peer debriefing*, *reflexive journal*, serta *audit trail*. Pendekatan ini menekankan bahwa tema harus dibangun melalui keterlibatan analitis yang transparan dan konsisten dengan bukti, bukan sekadar menghitung kemunculan pernyataan (Braun & Clarke, 2021). Keabsahan juga diperkuat melalui deskripsi konteks yang rinci dan perlindungan anonimitas informan, sejalan dengan prinsip *trustworthiness* penelitian kualitatif (Moser & Korstjens, 2018).

RESULTS AND DISCUSSION

Result

Administrasi Pendidikan sebagai Sistem Koordinasi Terintegrasi

Hasil observasi, wawancara, dan analisis dokumen menunjukkan terjadinya perubahan pemahaman administrasi pendidikan dari kegiatan pencatatan menjadi sistem koordinasi pengelolaan madrasah. Data yang dilihat selama observasi memperlihatkan bahwa penyusunan program kerja, pembagian tugas, pengelolaan peserta didik, penyediaan sarana, dan penggunaan anggaran dibicarakan melalui rapat koordinasi. Data yang didengar dari kepala madrasah menegaskan keterhubungan tersebut: “Administrasi bukan hanya soal dokumen. Seluruh program madrasah berjalan berdasarkan administrasi yang tertata. Mulai dari penyusunan program kerja, pembagian tugas guru, pengelolaan peserta didik sampai laporan keuangan semuanya saling berkaitan. Kalau salah satu administrasi tidak berjalan, biasanya berpengaruh terhadap bidang yang lain” (I1). Pernyataan itu diperkuat oleh wakil kepala madrasah yang menjelaskan adanya rapat mingguan dan evaluasi bulanan untuk menyampaikan perkembangan serta kendala setiap bidang. Dokumen program kerja, struktur organisasi, notulen rapat, dokumen kurikulum,



dan Rencana Kegiatan dan Anggaran Madrasah juga menunjukkan bahwa keputusan administratif disusun melalui koordinasi antarpelaksana, bukan secara terpisah.

Tabel 1. Integrasi Komponen Administrasi dalam Pengelolaan Madrasah

Komponen administrasi	Bukti data	Hubungan dengan komponen lain	Kontribusi
Kurikulum	Program pembelajaran dan supervisi	Guru, sarana, dan pembiayaan	Menjamin pelaksanaan pembelajaran
Peserta didik	Arsip, penerimaan, dan pelayanan siswa	Kurikulum dan hubungan orang tua	Memperkuat ketertiban layanan
Tenaga pendidikan	Pembagian tugas dan evaluasi	Kurikulum dan administrasi umum	Memperjelas tanggung jawab
Sarana prasarana	Inventaris dan pengadaan	Keuangan dan pembelajaran	Mendukung kebutuhan kegiatan
Keuangan	RKAM dan laporan penggunaan dana	Seluruh program madrasah	Menjamin pembiayaan dan akuntabilitas
Hubungan masyarakat	Rapat komite dan komunikasi orang tua	Keuangan dan pelayanan siswa	Membangun kepercayaan masyarakat

Pernyataan ulang terhadap data tersebut menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan madrasah tidak dapat dihasilkan oleh keberhasilan satu bidang administrasi saja. Administrasi kurikulum, misalnya, memerlukan data peserta didik, pembagian tugas guru, ketersediaan ruang dan media pembelajaran, serta dukungan pembiayaan. Demikian pula pengadaan sarana tidak dapat dilakukan tanpa perencanaan program dan persetujuan anggaran. Oleh karena itu, masalah pada satu bidang dapat menunda pekerjaan bidang lainnya. Rapat koordinasi mingguan menjadi sarana penyampaian informasi operasional, sedangkan evaluasi bulanan berfungsi memeriksa ketercapaian program dan menentukan tindak lanjut. Dalam bentuk sederhana, administrasi bekerja sebagai jaringan yang menyatukan orang, data, dokumen, sumber daya, dan keputusan. Kelengkapan arsip memang penting, tetapi arsip baru memberikan manfaat apabila digunakan dalam perencanaan dan koordinasi. Temuan ini juga menjelaskan bahwa kepala madrasah tidak



hanya berperan sebagai pemberi instruksi, melainkan sebagai penghubung antarbidang. Dengan demikian, efektivitas administrasi lebih tepat dinilai dari kualitas hubungan kerja, kecepatan pertukaran informasi, konsistensi pelaksanaan program, dan kemampuan lembaga menyelesaikan masalah secara bersama.

Deskripsi data menghasilkan empat pola utama. Pertama, administrasi berfungsi sebagai mekanisme sinkronisasi karena setiap program memerlukan kesesuaian antara kurikulum, personel, sarana, dan anggaran. Kedua, koordinasi masih memiliki karakter terpusat pada kepala dan wakil kepala madrasah, meskipun setiap bagian telah memiliki tugas tertentu. Ketiga, rapat tatap muka menjadi instrumen dominan dalam pertukaran informasi dan penyelesaian persoalan, sehingga kelancaran administrasi masih dipengaruhi kehadiran serta komunikasi langsung antaraktor. Keempat, dokumen kelembagaan bukan sekadar bukti formal, tetapi menjadi dasar pembagian tugas, pemantauan, dan pengambilan keputusan. Keempat pola tersebut menunjukkan adanya kecenderungan transformasi dari administrasi parsial menuju tata kelola yang lebih terhubung, tetapi integrasinya belum sepenuhnya ditopang sistem informasi yang dapat digunakan bersama. Kesimpulan data pada hasil pertama ialah bahwa efektivitas madrasah muncul melalui interaksi antarkomponen administrasi. Temuan ini mendukung konsepsi Bush (2020) bahwa pengelolaan pendidikan membutuhkan integrasi fungsi organisasi dan memperluasnya dengan menunjukkan proses koordinasi tersebut dalam konteks Madrasah Ibtidaiyah swasta dengan sumber daya terbatas.

Kapasitas Sumber Daya Manusia dan Beban Administratif

Hasil kedua memperlihatkan adanya kondisi mendesak berupa ketidakseimbangan antara kebutuhan pelayanan administrasi dan jumlah tenaga yang tersedia. Data wawancara menunjukkan bahwa madrasah hanya memiliki dua tenaga administrasi, sedangkan pekerjaan meliputi pengelolaan data peserta didik, dokumen kurikulum, kepegawaian, inventaris, keuangan, surat-menyurat, dan pelaporan. Tenaga administrasi menyatakan: “Kami berusaha memberikan pelayanan secepat mungkin. Namun ketika banyak pekerjaan pada waktu bersamaan, terutama menjelang pelaporan semester, pekerjaan menjadi cukup padat karena jumlah tenaga administrasi terbatas” (I3). Observasi menunjukkan bahwa pada periode tertentu guru ikut membantu pengisian data, penyusunan dokumen, dan pelayanan administratif agar pekerjaan dapat diselesaikan. Guru mengakui bahwa administrasi pembelajaran membantu kegiatan mengajar menjadi lebih terarah, tetapi banyaknya dokumen juga menuntut kemampuan mengatur waktu. Dokumen pembagian tugas memperlihatkan adanya perangkapan fungsi antara tugas pembelajaran dan tugas administrasi. Dengan demikian, pelayanan relatif dapat berjalan karena terdapat kerja sama dan fleksibilitas peran, tetapi keberlangsungannya masih



bergantung pada kesediaan guru serta kemampuan personel mengelola beban kerja yang meningkat.

Tabel 2. Kapasitas Personel dan Dampaknya terhadap Pelayanan

Kondisi	Bukti lapangan	Dampak positif	Risiko atau hambatan
Tenaga administrasi terbatas	Dua tenaga melayani berbagai bidang	Personel memahami banyak fungsi	Penumpukan tugas pada periode pelaporan
Guru membantu administrasi	Perangkapan dalam pembagian tugas	Pekerjaan tetap dapat diselesaikan	Waktu persiapan pembelajaran berkurang
Koordinasi informal	Bantuan dilakukan sesuai kebutuhan	Fleksibilitas dan solidaritas kerja	Tanggung jawab dapat menjadi tidak tegas
Beban musiman	Peningkatan tugas menjelang semester	Mendorong kerja sama tim	Keterlambatan dan kelelahan kerja
Kompetensi beragam	Tidak semua personel menguasai teknologi	Terjadi pembelajaran antarrekan	Ketergantungan pada individu tertentu

Secara lebih sederhana, hasil tersebut menyatakan bahwa administrasi madrasah telah berjalan bukan karena jumlah personelnnya memadai, tetapi karena guru dan pimpinan bersedia menutup kekurangan tenaga melalui pembagian kerja yang fleksibel. Strategi ini membantu pelayanan tetap berlangsung, khususnya ketika terdapat pelaporan, penerimaan peserta didik, penyusunan anggaran, atau pembaruan data. Namun, bantuan guru terhadap pekerjaan administrasi menciptakan konsekuensi berupa berkurangnya waktu untuk merencanakan pembelajaran, menilai hasil belajar, dan membimbing peserta didik. Kelengkapan administrasi yang seharusnya mendukung pembelajaran berpotensi menjadi beban apabila dokumen dibuat berulang, tidak terintegrasi, atau harus dikerjakan pada waktu yang sama. Temuan juga menunjukkan bahwa ketergantungan pada individu tertentu menjadi risiko organisasi. Apabila tenaga yang menguasai data atau prosedur tidak hadir, pelayanan dapat melambat karena pengetahuan administratif belum seluruhnya terdokumentasi dan dibagikan. Oleh sebab itu, penambahan personel saja belum cukup; madrasah memerlukan pemetaan beban kerja, penegasan uraian tugas, penyederhanaan dokumen, pelatihan silang, dan prosedur kerja yang memungkinkan pengetahuan administrasi dimiliki oleh organisasi, bukan hanya oleh individu.



Empat kecenderungan ditemukan pada hasil kedua. Pertama, terdapat ketegangan antara tuntutan akuntabilitas dan kapasitas sumber daya manusia. Semakin banyak dokumen yang wajib disiapkan, semakin besar waktu dan tenaga yang dibutuhkan. Kedua, madrasah mengembangkan pola adaptasi melalui perangkapan peran, bantuan antarpegawai, dan koordinasi informal. Pola ini efektif dalam jangka pendek, tetapi berpotensi menimbulkan kelelahan dan ketidakjelasan batas tugas. Ketiga, beban administrasi bersifat tidak merata karena meningkat tajam pada masa pelaporan semester, penyusunan anggaran, dan kegiatan kelembagaan tertentu. Keempat, efektivitas pelayanan sangat bergantung pada kompetensi, pengalaman, dan komitmen personel, bukan hanya keberadaan struktur organisasi formal. Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas sumber daya manusia menjadi variabel perantara antara sistem administrasi dan efektivitas pengelolaan madrasah. Sistem yang lengkap tidak akan berjalan optimal apabila personelnnya terbatas atau tidak memiliki waktu yang cukup. Sebaliknya, kerja sama personel dapat mempertahankan pelayanan meskipun fasilitas belum ideal. Hal tersebut sejalan dengan Leithwood et al (2020) yang menempatkan pengembangan kapasitas staf dan penataan organisasi sebagai bagian penting kepemimpinan sekolah yang efektif.

Digitalisasi, Transparansi, dan Kemitraan Madrasah

Hasil ketiga menunjukkan adanya perubahan menuju administrasi digital, tetapi penerapannya belum terintegrasi. Data yang dilihat melalui observasi memperlihatkan bahwa sebagian dokumen telah dibuat dengan komputer dan komunikasi kepada guru serta orang tua menggunakan aplikasi percakapan, tetapi sejumlah arsip peserta didik, inventaris, dan dokumen pelayanan masih disimpan secara manual. Data dokumentasi juga menunjukkan belum adanya satu sistem informasi yang menghubungkan kurikulum, peserta didik, kepegawaian, sarana, dan keuangan. Dalam aspek akuntabilitas, keterlibatan komite dan orang tua menjadi kekuatan. Informan komite menyatakan: "Laporan penggunaan dana selalu disampaikan pada rapat komite sehingga kami mengetahui prioritas penggunaan anggaran" (I9). Orang tua menilai komunikasi madrasah melalui rapat, grup WhatsApp, dan kegiatan kelembagaan telah berjalan baik, meskipun mereka mengharapkan akses layanan dan informasi yang lebih mudah secara digital. Temuan tersebut menunjukkan dua kecenderungan sekaligus: digitalisasi mulai digunakan untuk mendukung komunikasi dan pengolahan dokumen, sedangkan transparansi masih terutama dibangun melalui rapat langsung dan penyampaian laporan kepada pemangku kepentingan.



Tabel 3. Digitalisasi, Transparansi, dan Akuntabilitas

Aspek	Kondisi yang ditemukan	Kontribusi	Hambatan
Pengolahan dokumen	Sebagian menggunakan komputer	Dokumen lebih mudah diperbarui	Format belum terintegrasi
Penyimpanan arsip	Sistem manual masih dominan	Dokumen fisik tetap tersedia	Pencarian dan pemutakhiran lambat
Komunikasi orang tua	Rapat dan grup WhatsApp	Informasi lebih cepat diterima	Belum menjadi layanan administrasi terpadu
Pelaporan keuangan	Disampaikan dalam rapat komite	Meningkatkan keterbukaan dan kepercayaan	Belum tersedia pelaporan daring
Sistem informasi	Belum menghubungkan seluruh bidang	Terdapat ruang pengembangan	Data berpotensi berulang dan tidak sinkron

Pernyataan ulang hasil ketiga menunjukkan bahwa penggunaan komputer atau aplikasi pesan belum dengan sendirinya membentuk administrasi digital. Digitalisasi yang sesungguhnya memerlukan data yang tersusun, format yang seragam, hak akses yang jelas, prosedur pemutakhiran, penyimpanan yang aman, dan hubungan antardata pada setiap bidang. Di MIS Ar Rum Medan Marelan, teknologi telah membantu penyusunan dokumen dan mempercepat komunikasi, tetapi sistem manual dan digital masih digunakan secara bersamaan. Keadaan ini dapat menimbulkan pekerjaan ganda karena informasi yang sama harus dicatat, diperiksa, dan disimpan dalam beberapa bentuk. Di sisi lain, transparansi keuangan dan kemitraan masyarakat telah memperoleh dukungan melalui rapat komite dan penyampaian informasi kepada orang tua. Artinya, akuntabilitas madrasah tidak hanya berasal dari laporan tertulis, tetapi juga dari kesempatan pemangku kepentingan mengetahui, menanyakan, dan memberikan masukan terhadap program. Harapan orang tua terhadap layanan digital menunjukkan bahwa kebutuhan masyarakat mulai berubah. Mereka tidak hanya membutuhkan informasi, tetapi juga akses yang cepat, mudah, dan



terdokumentasi. Oleh karena itu, digitalisasi perlu dikembangkan tanpa menghilangkan komunikasi partisipatif yang selama ini membangun kepercayaan.

Deskripsi data menghasilkan empat pola. Pertama, digitalisasi berlangsung secara bertahap dan lebih dahulu berkembang pada pembuatan dokumen serta komunikasi, bukan pada integrasi basis data. Kedua, penggunaan sistem manual dan digital secara bersamaan memberikan keamanan transisi, tetapi juga menimbulkan duplikasi pekerjaan dan risiko ketidaksesuaian informasi. Ketiga, transparansi keuangan diperkuat melalui partisipasi komite, sehingga akuntabilitas tidak hanya bersifat vertikal kepada pemerintah atau yayasan, tetapi juga horizontal kepada masyarakat. Keempat, komunikasi melalui grup WhatsApp mempercepat penyampaian informasi, tetapi belum menggantikan kebutuhan terhadap layanan administrasi formal, arsip, perlindungan data, dan pelaporan yang sistematis. Pola tersebut membuktikan bahwa efektivitas tata kelola dipengaruhi oleh kapasitas digital organisasi dan kualitas hubungan sosial dengan pemangku kepentingan. Teknologi dapat meningkatkan efisiensi, sedangkan partisipasi membangun legitimasi serta kepercayaan. Namun, teknologi tanpa prosedur dapat menciptakan data yang terpecah, sementara transparansi tanpa dokumentasi digital sulit ditelusuri kembali. Temuan ini memperluas UNESCO (2023) dan OECD (2023) dengan menunjukkan bahwa transformasi digital pada madrasah swasta memerlukan perubahan teknologi, kompetensi personel, tata kelola data, dan budaya organisasi secara bersamaan.

Discussion

Penelitian ini mengkaji integrasi administrasi pendidikan dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan MIS Ar Rum Medan Marelan melalui observasi nonpartisipatif, wawancara terhadap 12 informan, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menghasilkan tiga temuan utama. Pertama, administrasi pendidikan berfungsi sebagai sistem koordinasi yang menghubungkan kurikulum, peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana prasarana, keuangan, serta hubungan masyarakat. Kedua, efektivitas pelayanan dipengaruhi secara langsung oleh kapasitas sumber daya manusia; keterbatasan tenaga administrasi menyebabkan guru membantu pekerjaan administratif dan menanggung tambahan beban di luar pembelajaran. Ketiga, digitalisasi telah dimulai, tetapi belum menghasilkan sistem informasi yang terintegrasi, sementara transparansi keuangan dan keterlibatan komite menjadi kekuatan dalam membangun akuntabilitas (El-Ali, 2022). Secara keseluruhan, penelitian menunjukkan bahwa efektivitas tidak hanya ditentukan oleh kelengkapan dokumen, tetapi oleh kualitas koordinasi, distribusi tugas, penggunaan informasi, kesiapan teknologi, dan partisipasi masyarakat. Keluaran utama penelitian adalah penguatan konsep administrasi pendidikan sebagai *integrated governance system*,



yaitu sistem tata kelola yang dibangun melalui hubungan dinamis seluruh komponen administrasi madrasah.

Hubungan antara integrasi administrasi dan efektivitas pengelolaan terjadi karena setiap keputusan madrasah membutuhkan informasi serta sumber daya dari beberapa bidang sekaligus. Program kurikulum tidak dapat dilaksanakan tanpa pembagian tugas guru, ketersediaan sarana, data peserta didik, dan dukungan keuangan. Ketika informasi pada satu bidang terlambat, pengambilan keputusan pada bidang lain ikut terhambat. Koordinasi mingguan dan evaluasi bulanan bekerja sebagai mekanisme yang menyatukan informasi, membagi tanggung jawab, dan mengoreksi penyimpangan. Namun, hubungan tersebut dipengaruhi kapasitas sumber daya manusia. Jumlah tenaga yang terbatas menyebabkan pelaksanaan administrasi bergantung pada perangkapan tugas dan komitmen individual. Digitalisasi berpotensi mengurangi beban melalui penggunaan data bersama, tetapi manfaatnya baru muncul apabila sistem, kompetensi, dan prosedur saling mendukung. Schildkamp (2019) menjelaskan bahwa data hanya meningkatkan kualitas keputusan apabila tersedia, dapat dipahami, relevan dengan masalah, dan digunakan dalam proses organisasi. Dengan demikian, efektivitas pengelolaan tidak disebabkan teknologi atau dokumen secara langsung, melainkan oleh kemampuan madrasah mengubah data administratif menjadi koordinasi, keputusan, pelayanan, dan pertanggungjawaban.

Temuan penelitian memiliki persamaan dengan literatur terdahulu dalam menempatkan administrasi, kepemimpinan, budaya kerja, dan penggunaan data sebagai unsur penting efektivitas sekolah. Merrill (2020) memandang organisasi pendidikan efektif apabila berbagai fungsi manajemen bekerja secara sinergis, sedangkan Hallinger (2018) menegaskan bahwa dampak kepemimpinan dipengaruhi konteks dan kapasitas organisasi. Hallinger & Heck (2019) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan memberikan dampak melalui koordinasi, budaya kerja, dan proses kelembagaan. Persamaannya terletak pada temuan bahwa kepala madrasah memengaruhi efektivitas melalui rapat, pembagian tugas, evaluasi, dan pengelolaan hubungan antarkomponen. Perbedaannya, penelitian terdahulu umumnya membahas administrasi sebagai konstruk umum atau meneliti bidang tertentu secara terpisah. Penelitian ini memperlihatkan secara empiris bagaimana enam domain administrasi saling memengaruhi dalam Madrasah Ibtidaiyah swasta. Kebaruannya juga terlihat pada integrasi masalah sumber daya manusia, penggunaan sistem manual dan digital, transparansi keuangan, serta partisipasi orang tua dalam satu model tata kelola. Dengan demikian, penelitian tidak hanya menegaskan pentingnya administrasi, tetapi menjelaskan proses hubungan antarbagiannya sebagai mekanisme utama pembentukan efektivitas.



Makna hasil penelitian dapat dipahami dalam konteks sosial dan historis perkembangan madrasah swasta. Secara historis, administrasi lembaga pendidikan dasar banyak bertumpu pada pencatatan manual, pengalaman pimpinan, serta pembagian tugas yang fleksibel. Meningkatnya tuntutan akuntabilitas, pelaporan, transparansi keuangan, dan penggunaan data mendorong perubahan menuju tata kelola yang lebih formal dan digital. Namun, perubahan tersebut tidak selalu diikuti penambahan tenaga, peningkatan kompetensi, atau penyediaan sistem informasi. Dalam konteks sosial, madrasah harus memenuhi tuntutan regulasi sekaligus menjaga kepercayaan orang tua dan masyarakat. Keterlibatan komite dalam pelaporan keuangan memperlihatkan bahwa legitimasi lembaga dibangun melalui keterbukaan dan komunikasi, bukan hanya kepatuhan administratif. Secara ideologis, tata kelola madrasah juga membawa nilai amanah, tanggung jawab, keadilan, dan pelayanan sebagai bagian dari pendidikan Islam (Mark & Hay, 2011). Karena itu, administrasi tidak hanya bermakna efisiensi teknis, tetapi juga pelaksanaan tanggung jawab moral kepada peserta didik dan masyarakat. Konsep *integrated governance system* mengandung makna bahwa tujuan akademik, kelembagaan, sosial, dan keislaman perlu dihubungkan dalam proses pengelolaan yang konsisten.

Penerapan administrasi terintegrasi memiliki fungsi dan potensi disfungsi. Fungsinya adalah memperjelas pembagian tugas, mempercepat penyediaan informasi, menjaga kesinambungan program, meningkatkan transparansi, dan mendukung keputusan berbasis data. Integrasi juga memungkinkan kepala madrasah mengetahui hubungan antara kebutuhan pembelajaran, kondisi peserta didik, kemampuan keuangan, dan dukungan masyarakat. Digitalisasi dapat mengurangi pencatatan berulang serta memudahkan pemantauan apabila dirancang sesuai kapasitas lembaga (Moser & Korstjens, 2018). Namun, administrasi dapat mengalami disfungsi ketika tuntutan dokumentasi berlebihan mengurangi waktu guru untuk mengajar, membimbing, dan mempersiapkan pembelajaran. Perangkapan tugas yang terus berlangsung dapat menormalisasi kekurangan tenaga serta menimbulkan kelelahan. Digitalisasi yang tidak terencana juga berpotensi menambah pekerjaan karena sistem manual dan digital harus dijalankan bersamaan. Selain itu, penggunaan aplikasi komunikasi tanpa prosedur perlindungan data dapat menimbulkan risiko privasi. Karena itu, administrasi yang efektif tidak identik dengan semakin banyaknya dokumen. Ukuran keberhasilannya harus mencakup manfaat dokumen bagi pelayanan, beban kerja yang proporsional, keamanan data, kecepatan respons, dan kepuasan pemangku kepentingan.

Hasil penelitian memerlukan tindakan kebijakan yang dilaksanakan secara bertahap. Tahap pertama ialah melakukan pemetaan proses administrasi untuk menemukan dokumen yang berulang, tugas yang tumpang tindih, dan bidang yang bergantung pada individu tertentu. Tahap kedua ialah memperjelas uraian tugas antara kepala madrasah,



tenaga administrasi, guru, dan koordinator bidang agar guru tidak terus-menerus menanggung pekerjaan di luar fungsi pembelajaran. Tahap ketiga ialah meningkatkan kapasitas melalui pelatihan pengelolaan data, pengarsipan, keuangan, pelayanan publik, dan penggunaan teknologi. Tahap keempat ialah membangun digitalisasi bertahap, dimulai dari basis data peserta didik, inventaris, surat-menyurat, dan arsip program sebelum mengembangkan sistem yang lebih luas. Tahap kelima ialah menyusun prosedur pemutakhiran, pencadangan, keamanan, serta hak akses data. Tahap keenam ialah mempertahankan transparansi melalui laporan berkala, forum komite, mekanisme pengaduan, dan akses informasi yang mudah. Evaluasi perlu menggunakan indikator waktu pelayanan, akurasi data, pengurangan beban guru, penggunaan dokumen dalam keputusan, tingkat digitalisasi, dan kepuasan orang tua. Pendekatan bertahap membuat perubahan lebih realistis bagi kemampuan finansial dan sumber daya madrasah.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan, kesimpulan terpenting dari penelitian ini menunjukkan bahwa efektivitas pengelolaan madrasah tidak lahir dari kelengkapan satu bidang administrasi, melainkan dari keterhubungan seluruh komponen administrasi sebagai satu sistem koordinasi. Administrasi kurikulum, peserta didik, tenaga pendidik dan kependidikan, sarana prasarana, keuangan, serta hubungan madrasah dengan masyarakat saling memengaruhi dalam perencanaan, pembagian tugas, pelayanan, pengawasan, dan pengambilan keputusan. Hikmah utama yang dapat diambil ialah bahwa administrasi bukan sekadar kegiatan pencatatan, pengarsipan, atau pemenuhan laporan, tetapi fondasi tata kelola yang menentukan apakah program madrasah dapat berjalan tertib, akuntabel, dan responsif. Pengalaman MIS Ar Rum Medan Marelan juga memperlihatkan bahwa keterbatasan tenaga administrasi masih dapat diatasi melalui kerja sama dan fleksibilitas peran, tetapi pola tersebut tidak boleh menjadi solusi permanen karena berpotensi menambah beban guru dan meningkatkan ketergantungan pada individu tertentu. Digitalisasi juga tidak cukup dimaknai sebagai penggunaan komputer atau aplikasi pesan, melainkan perlu diarahkan pada integrasi data, penyederhanaan proses, perlindungan arsip, dan peningkatan kualitas layanan kepada warga madrasah.

Kekuatan penelitian ini terletak pada kemampuannya menghadirkan data empiris yang menjelaskan hubungan antarkomponen administrasi pendidikan dalam konteks nyata Madrasah Ibtidaiyah swasta. Secara keilmuan, penelitian ini memperkuat konsep administrasi pendidikan sebagai *integrated governance system*, yaitu sistem tata kelola yang menghubungkan kurikulum, peserta didik, sumber daya manusia, sarana prasarana, keuangan, dan hubungan masyarakat dalam satu mekanisme koordinasi. Kontribusi



lainnya adalah penjelasan bahwa kapasitas sumber daya manusia, beban administratif guru, kualitas komunikasi, transparansi keuangan, dan tingkat digitalisasi berperan sebagai kondisi yang memperkuat atau menghambat efektivitas pengelolaan. Pendekatan studi kasus intrinsik juga memberikan gambaran mendalam mengenai proses, pengalaman, dan dinamika organisasi yang sering tidak terlihat dalam penelitian survei. Penelitian ini membuka pertanyaan baru mengenai bagaimana tingkat integrasi administrasi memengaruhi kecepatan layanan, akurasi data, kualitas pengambilan keputusan, kepuasan orang tua, dan beban kerja guru. Selain itu, temuan penelitian dapat menjadi dasar konseptual untuk mengembangkan model administrasi madrasah yang lebih adaptif, partisipatif, transparan, dan berbasis teknologi sesuai kapasitas lembaga.

Keterbatasan penelitian ini berkaitan dengan ruang lingkupnya yang hanya berfokus pada satu lembaga, yaitu MIS Ar Rum Medan Marelan, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan secara statistik kepada seluruh Madrasah Ibtidaiyah swasta. Data diperoleh dari 12 informan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi dalam periode Februari–April 2026, sehingga belum menggambarkan perubahan administrasi dalam jangka panjang atau pada situasi kelembagaan yang berbeda. Penelitian ini juga belum mengukur secara kuantitatif waktu pelayanan, tingkat kesalahan data, beban kerja guru, kepuasan orang tua, efisiensi anggaran, atau dampak digitalisasi terhadap kinerja administrasi. Selain itu, kajian belum membandingkan praktik administrasi antara madrasah swasta dan negeri, madrasah perkotaan dan perdesaan, maupun lembaga dengan tingkat kesiapan teknologi yang berbeda. Penelitian selanjutnya perlu menggunakan studi multisitus, metode campuran, evaluasi longitudinal, serta pengukuran kinerja sebelum dan sesudah intervensi digitalisasi. Kajian lanjutan juga perlu menelaah keamanan data, kepemimpinan digital, kompetensi tenaga administrasi, pembagian beban kerja, dan efektivitas sistem informasi terpadu agar diperoleh model tata kelola madrasah yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

1. Abdul-Hamid, H. (2017). Data for Learning: Building a Smart Education Data System. In *Data for Learning: Building a Smart Education Data System*. World Bank. <https://doi.org/10.1596/978-1-4648-1099-2>
2. Braun, V., & Clarke, V. (2021). One size fits all? What counts as quality practice in (reflexive) thematic analysis? *Qualitative Research in Psychology*, 18(3), 328–352. <https://doi.org/10.1080/14780887.2020.1769238>
3. El-Ali, L. (2022). No Truth Without Beauty: God, the Qur'an, and Women's Rights. In *Sustainable Development Goals Series: Vol. Part F2695*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-83582-8>



4. Hallinger, P. (2018). Bringing context out of the shadows of leadership. *Educational Management Administration and Leadership*, 46(1), 5–24. <https://doi.org/10.1177/1741143216670652>
5. Hallinger, P., & Heck, R. H. (2019). Conceptual and methodological issues in studying school leadership effects as a reciprocal process. *School Effectiveness and School Improvement*, 22(2), 149–173. <https://doi.org/10.1080/09243453.2011.565777>
6. Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational Administration: Theory, Research, and Practice* (9th ed.). McGraw-Hill. <https://www.mheducation.com/highered/product/educational-administration-theory-research-and-practice-hoy.html>
7. Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership and Management*, 40(1), 5–22. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
8. Mark, & Hay, I. (2011). Research Ethics for Social Scientists. In *Research Ethics for Social Scientists*. Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781849209779>
9. Merrill, S. (2020). Theories of Educational Leadership and Management, 3rd edn. *Journal of In-Service Education*, 30(1), 173–192. <https://doi.org/10.1080/13674580400200457>
10. Miles, H. & S. (2015). Qualitative Data A Methods Sourcebook. In *Etika Jurnalisme Pada Koran Kuning : Sebuah Studi Mengenai Koran Lampu Hijau* (4th ed., Vol. 16, Issue 2). SAGE Publications.
11. Moser, A., & Korstjens, I. (2018). Series: Practical guidance to qualitative research. Part 3: Sampling, data collection and analysis. *European Journal of General Practice*, 24(1), 9–18. <https://doi.org/10.1080/13814788.2017.1375091>
12. O'Brien, B. C., Harris, I. B., Beckman, T. J., Reed, D. A., & Cook, D. A. (2014). Standards for reporting qualitative research: A synthesis of recommendations. *Academic Medicine*, 89(9), 1245–1251. <https://doi.org/10.1097/ACM.0000000000000388>
13. OECD. (2023). OECD Digital Education Outlook 2023: Towards an Effective Digital Education Ecosystem. In *OECD Digital Education Outlook*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/b14bef59-en>
14. Rajasekaran, S., Adam, T., & Tilmes, K. (2024). Digital Pathways for Education: Enabling Greater Impact for All. In *Digital Pathways for Education: Enabling Greater Impact for All*. World Bank. <https://doi.org/10.1596/42386>
15. Saunders, B., Sim, J., Kingstone, T., Baker, S., Waterfield, J., Bartlam, B., Burroughs, H., & Jinks, C. (2018). Saturation in qualitative research: exploring its conceptualization and operationalization. *Quality and Quantity*, 52(4), 1893–1907. <https://doi.org/10.1007/s11135-017-0574-8>



16. Scheerens, J. (2015). Educational effectiveness and ineffectiveness: A critical review of the knowledge base. In *Educational Effectiveness and Ineffectiveness: A Critical Review of the Knowledge Base*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-94-017-7459-8>
17. Schildkamp, K. (2019). Data-based decision-making for school improvement: Research insights and gaps. *Educational Research*, 61(3), 257–273. <https://doi.org/10.1080/00131881.2019.1625716>
18. Türkoğlu, M. E., & Cansoy, R. (2022). School Principals' Opinions on the Meaning and Sources of Workload. *International Journal of Contemporary Educational Research*, 7(1), 177–191. <https://doi.org/10.33200/ijcer.657994>
19. UNESCO. (2023). Global Education Monitoring Report 2023: Technology in education: A tool on whose terms? In *Global Education Monitoring Report 2023: Technology in education: A tool on whose terms?* <https://doi.org/10.54676/uzqv8501>
20. W. Cresswell, J., & N. Poth, C. (2017). *Qualitative Inquiry and Research Design Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
21. Yin K. Robert. (2018). Case Study Research and Design and Methods. In SAGE Publications (6th ed., Vol. 5). SAGE Publications.

