



KAJIAN DIGITAL ETHOS PIMPINAN MADRASAH DAN DAMPAKNYA PADA MUTU LAYANAN ADMINISTRASI PENDIDIKAN ISLAM

Tri Reza Wibowo¹, Siti Aimah²

^{1,2} Universitas KH. Mukhtar Syafaat Blokagung Banyuwangi, Indonesia

Email: Wtrireza@gmail.com



DOI: <https://doi.org/10.34125/jmp.v11i1.1641>

Sections Info

Article history:

Submitted: 13 January 2026

Final Revised: 24 January 2026

Accepted: 10 February 2026

Published: 19 February 2026

Keywords:

Digital Ethos Of Leadership
Quality Of Administrative
Services

Professionalism,
Islamic Education



ABSTRACT

This study aims to analyze the role of school leaders' digital ethos and its impact on the quality of Islamic education administrative services in the context of digital transformation. The research was conducted at MTs Al-Amiriyah as a representative case of a madrasa developing digital-based administrative services amid limited technological infrastructure. A qualitative approach with a case study design was employed. Data were collected through in-depth interviews, participatory observations, and document studies involving the head of the madrasa, administrative staff, teachers, and service users. The data were thematically analyzed using triangulation techniques to ensure the validity of the findings. The results indicate that the digital ethos of school leaders is a more decisive factor in improving the quality of administrative services than the mere availability of technological infrastructure. Leaders with a strong digital ethos are able to transform work culture, optimize the use of limited technology, and shift the role of administrative staff from procedural tasks to user-oriented services. Furthermore, the integration of digital ethos with Islamic leadership values such as trustworthiness (amanah), honesty, justice, deliberation (musyawarah), and sincerity produces a value-based digital transformation model that strengthens ethics, accountability, and user satisfaction.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran digital ethos pimpinan madrasah serta dampaknya terhadap mutu layanan administrasi pendidikan Islam dalam konteks transformasi digital. Studi ini dilakukan di MTs Al-Amiriyah sebagai kasus representatif madrasah yang mengembangkan layanan administrasi berbasis digital di tengah keterbatasan infrastruktur teknologi. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi yang melibatkan kepala madrasah, tenaga administrasi, guru, serta pengguna layanan administrasi. Data dianalisis secara tematik dengan teknik triangulasi untuk menjamin keabsahan temuan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa digital ethos pimpinan madrasah merupakan faktor yang lebih menentukan dalam peningkatan mutu layanan administrasi dibandingkan ketersediaan infrastruktur teknologi semata. Pimpinan dengan digital ethos yang kuat mampu mentransformasi budaya kerja, mengoptimalkan pemanfaatan teknologi yang terbatas, serta menggeser peran tenaga administrasi dari fungsi prosedural menuju layanan yang berorientasi pada pengguna. Lebih lanjut, integrasi digital ethos dengan nilai-nilai kepemimpinan Islam seperti amanah, kejujuran, keadilan, musyawarah, dan keikhlasan melahirkan model transformasi digital berbasis nilai yang memperkuat etika, akuntabilitas, dan kepuasan pengguna layanan.

Kata kunci: Digital Ethos Pimpinan; Mutu Layanan Administrasi; Pendidikan Islam

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah menjadi agenda strategis dalam tata kelola pendidikan global, tidak hanya sebagai respons terhadap perkembangan teknologi, tetapi juga sebagai upaya sistematis untuk meningkatkan efektivitas organisasi, kualitas layanan, dan akuntabilitas kelembagaan (Qiao & Li, 2024; Sacavém et al., 2025). Dalam konteks ini, kepemimpinan pendidikan mengalami pergeseran paradigma yang signifikan, dari peran administratif konvensional menuju peran strategis yang berorientasi pada pengelolaan perubahan, pembentukan budaya digital, serta pengambilan keputusan berbasis data (Mincu, 2022; Juli, 2025). Perubahan tersebut menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital dalam institusi pendidikan tidak semata-mata ditentukan oleh ketersediaan teknologi, melainkan oleh kualitas kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan teknologi dengan visi, nilai, dan budaya organisasi.

Dalam diskursus kepemimpinan kontemporer, konsep *digital leadership* dan *digital ethos* semakin mendapat perhatian sebagai faktor kunci dalam mendorong transformasi organisasi yang berkelanjutan (Tagscherer & Carbon, 2023; López-Figueroa et al., 2025). *Digital ethos* pimpinan tidak hanya merujuk pada kompetensi teknis dalam menggunakan teknologi digital, tetapi juga mencakup sikap, nilai, orientasi, dan komitmen etis pimpinan dalam memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan kualitas layanan, transparansi, dan akuntabilitas organisasi (Cheng et al., 2025; Ye, 2025). Dengan demikian, *digital ethos* berfungsi sebagai landasan kultural yang memengaruhi bagaimana teknologi dipersepsi, diadopsi, dan diinstitutionalisasi dalam praktik kerja sehari-hari.

Dalam konteks pendidikan Islam, khususnya madrasah, isu kepemimpinan digital memiliki kompleksitas tersendiri. Madrasah tidak hanya berfungsi sebagai institusi pendidikan formal, tetapi juga sebagai lembaga yang membawa misi moral, spiritual, dan sosial yang berakar pada nilai-nilai Islam (Mahsusi et al., 2024; Sutrisno, 2024). Oleh karena itu, transformasi digital di madrasah tidak dapat dipahami semata-mata sebagai proses teknokratis, melainkan harus dilihat sebagai proses kultural dan normatif yang menuntut keselarasan antara inovasi teknologi dan nilai-nilai kepemimpinan Islam. Kepemimpinan madrasah dituntut untuk mampu mengelola ketegangan antara tuntutan efisiensi digital dan komitmen terhadap nilai amanah, kejujuran, keadilan, musyawarah, serta pelayanan yang berorientasi pada kemaslahatan (Herdiaty & Widjaja, 2025; Purnomo et al., 2024).

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa madrasah yang dipimpin oleh pimpinan dengan orientasi digital yang kuat cenderung lebih berhasil dalam mengimplementasikan sistem administrasi berbasis teknologi, seperti pengelolaan data akademik digital, layanan administrasi daring, sistem keuangan terintegrasi, serta komunikasi kelembagaan melalui platform digital (Ibtidaiyah et al., 2022; Journal & Economics, 2025; Schelske et al., 2022). Implementasi tersebut berkontribusi pada peningkatan efisiensi kerja, pengurangan kesalahan administratif, serta peningkatan kepuasan pengguna layanan. Sebaliknya, lemahnya *digital ethos* pada tingkat kepemimpinan sering kali berimplikasi pada rendahnya pemanfaatan teknologi, keterlambatan layanan, dan lemahnya transparansi serta akuntabilitas administrasi (Kannapadang et al., 2025; Sain et al., 2025; Sugiyanto, 2025). Temuan-temuan ini mengindikasikan bahwa mutu layanan administrasi pendidikan tidak dapat dilepaskan dari kapasitas kepemimpinan dalam mengelola transformasi digital secara strategis.

Meskipun demikian, kajian terdahulu masih menunjukkan keterbatasan dalam mengelaborasi dimensi nilai dan budaya kepemimpinan yang melandasi transformasi digital, khususnya dalam konteks madrasah sebagai organisasi pendidikan berciri khas

religius. Sebagian besar penelitian menempatkan digitalisasi administrasi sebagai persoalan teknis dan operasional, dengan fokus pada sistem, aplikasi, dan infrastruktur, sementara aspek *digital ethos* pimpinan sebagai orientasi nilai yang membentuk perilaku organisasi belum banyak dikaji secara mendalam (Akomodi, 2025; Linggabuana & Sukabumi, 2024; López-Figueroa et al., 2025). Padahal, perspektif *socio-technical systems theory* menegaskan bahwa kinerja organisasi merupakan hasil interaksi dinamis antara aspek teknis (teknologi) dan aspek sosial (kepemimpinan, budaya, dan nilai) (Scott, 2021; Sacavém et al., 2025).

Setudi ini menawarkan pendekatan yang mengintegrasikan konsep *digital ethos* pimpinan madrasah dengan mutu layanan administrasi pendidikan Islam. *Digital ethos* dipahami sebagai orientasi kepemimpinan yang mencakup keterbukaan terhadap inovasi, pengambilan keputusan berbasis data, komitmen etis terhadap tata kelola digital, serta kemampuan menginternalisasi nilai-nilai Islam dalam praktik kepemimpinan sehari-hari (Tagscherer & Carbon, 2023; Ye, 2025; Sutrisno, 2024). Dalam kerangka ini, layanan administrasi diposisikan sebagai dimensi strategis mutu pendidikan, karena menjadi ruang interaksi langsung antara madrasah dan pemangku kepentingan, serta cerminan profesionalisme dan kualitas tata kelola institusi (Popli, 2017; Yi et al., 2022).

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis secara mendalam bagaimana *digital ethos* pimpinan madrasah memengaruhi mutu layanan administrasi pendidikan Islam, serta bagaimana integrasi *digital ethos* dengan nilai-nilai kepemimpinan Islam membentuk model transformasi digital berbasis nilai (*value-driven digital transformation*). Penelitian ini berangkat dari asumsi bahwa adopsi teknologi tidak secara otomatis meningkatkan kualitas layanan, melainkan sangat ditentukan oleh kemampuan pimpinan dalam menerjemahkan orientasi digital ke dalam kebijakan, budaya kerja, dan praktik administratif yang etis, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan. Dengan demikian, studi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi konseptual dan empiris bagi pengembangan kepemimpinan digital madrasah yang adaptif, bernilai, dan berkelanjutan dalam menjawab tantangan transformasi digital pendidikan Islam.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk mengeksplorasi *digital ethos* pimpinan madrasah dan pengaruhnya terhadap mutu layanan administrasi pendidikan Islam. Fokus penelitian ditujukan pada MTs Al-Amiriyah, yang mengembangkan layanan administrasi berbasis digital meskipun menghadapi keterbatasan infrastruktur. Pendekatan ini memungkinkan pemahaman holistik terhadap interaksi antara kepemimpinan, budaya organisasi, dan teknologi, serta implikasinya terhadap praktik administrasi berbasis nilai.

Subjek penelitian mencakup kepala madrasah, tenaga administrasi, guru, serta siswa dan orang tua sebagai pengguna layanan, dipilih melalui purposive sampling. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan studi dokumentasi untuk memastikan validitas temuan melalui triangulasi metode. Analisis data dilakukan secara tematik, dimulai dengan reduksi data, pengkodean, pengelompokan tema, serta iterasi dengan literatur terkait digital leadership dan values-based leadership. Validasi dilakukan melalui member checking, triangulasi sumber, dan audit trail. Penelitian ini mematuhi prinsip etika penelitian kualitatif internasional, termasuk persetujuan tertulis, kerahasiaan identitas informan, dan hak untuk menarik diri.

Untuk memperoleh data yang relevan dan mendalam, penelitian ini melibatkan informan yang dipilih secara purposive sesuai dengan fokus penelitian. Informan terdiri atas

pimpinan madrasah, tenaga administrasi, guru, serta pengguna layanan administrasi. Rincian informan wawancara disajikan pada tabel berikut:

Tabel 1. Informan Penelitian Wawancara

No Informan	Peran	Jumlah	Fokus Wawancara	Kode Informan
1 Kepala Madrasah	Pimpinan	1	Digital ethos, kebijakan digital, integrasi kepemimpinan Islam	nilai P1
2 Tenaga Administrasi	Pelaksana layanan	2	Implementasi layanan digital, perubahan kerja, etika pelayanan	peran A1-A2
3 Guru	Pengguna internal	3	Efektivitas, transparansi, responsivitas layanan	T1-T3
4 Siswa/Orang Tua	Pengguna eksternal	3	Aksesibilitas, keadilan, kepuasan layanan	S1-S3

HASIL DAN PEMBAHASAN

Mutu Layanan Administrasi Lebih Ditentukan oleh Digital Ethos Pimpinan Madrasah Dibandingkan Ketersediaan Infrastruktur Teknologi

Mutu layanan administrasi di madrasah tidak dapat dipahami semata-mata dari ketersediaan infrastruktur teknologi seperti perangkat keras, jaringan internet, atau aplikasi administrasi, melainkan lebih ditentukan oleh digital ethos pimpinan madrasah, yaitu sikap, nilai, dan orientasi kepemimpinan dalam memanfaatkan teknologi secara strategis, etis, dan berorientasi pada pelayanan. Digital ethos tercermin dalam kemampuan kepala madrasah mengarahkan pemanfaatan teknologi sesuai kebutuhan organisasi, memberi keteladanan dalam penggunaan sistem digital, serta membangun budaya kerja yang adaptif terhadap perubahan. Kepemimpinan digital yang kuat mampu mengoptimalkan sumber daya yang terbatas sehingga layanan administrasi tetap tertib, cepat, dan akuntabel meskipun infrastruktur belum sepenuhnya memadai. Sebaliknya, madrasah dengan sarana teknologi yang relatif lengkap tetapi tanpa digital ethos pimpinan yang visioner cenderung mengalami stagnasi layanan, karena teknologi digunakan secara parsial dan tidak terintegrasi, sehingga tidak berdampak signifikan pada peningkatan kualitas layanan administrasi.

Digital ethos pimpinan lebih menentukan kualitas layanan administrasi dibanding ketersediaan teknologi. Staf tenaga administrasi bertransformasi dari peran prosedural menjadi layanan berorientasi pengguna, proaktif, kreatif, dan responsif. Pandangan ini diperkuat oleh pernyataan salah satu tenaga administrasi yang menyampaikan:

“Walaupun fasilitas teknologi belum lengkap, pimpinan mendorong kami memanfaatkan sistem yang ada secara maksimal dan bertanggung jawab, sehingga pelayanan administrasi tetap cepat dan tertib.” (A1)

Pernyataan tersebut menggambarkan bagaimana digital ethos pimpinan berfungsi sebagai penggerak utama perubahan budaya kerja administrasi. Teknologi menjadi efektif bukan karena kelengkapannya, tetapi karena diarahkan secara konsisten untuk mendukung pelayanan.

Dengan demikian, pembahasan ini menegaskan bahwa digital ethos pimpinan madrasah merupakan faktor determinan dalam meningkatkan mutu layanan administrasi.

Infrastruktur teknologi berperan sebagai faktor pendukung yang memperkuat efektivitas layanan, namun tidak dapat menggantikan peran kepemimpinan digital. Implikasi dari pembahasan ini menunjukkan bahwa strategi peningkatan layanan administrasi madrasah seharusnya difokuskan pada penguatan kapasitas kepemimpinan digital, penginternalisasian nilai-nilai etis, serta pembangunan budaya kerja berbasis pelayanan.

Temuan ini menunjukkan bahwa mutu layanan administrasi madrasah merupakan hasil dari kepemimpinan digital yang berorientasi nilai, bukan semata-mata konsekuensi dari kecukupan infrastruktur teknologi. Hal ini sejalan dengan teori digital (Cheng et al., 2025; López-figueroa et al., 2025; Wakhyuni & Setiawan, 2025) yang menekankan kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan visi, budaya, dan teknologi. Digital ethos pimpinan berfungsi sebagai mekanisme institusional yang mentransformasikan teknologi dari sekadar artefak teknis menjadi instrumen perubahan budaya kerja, sehingga teknologi diarahkan untuk memperbaiki proses, mempercepat layanan, dan meningkatkan akuntabilitas. Sebaliknya, tanpa digital ethos yang kuat, infrastruktur teknologi cenderung mengalami underutilization, digunakan secara parsial, dan tidak menghasilkan peningkatan mutu layanan yang signifikan. Interpretasi ini sejalan dengan teori digital leadership yang menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam mengintegrasikan visi, budaya, dan teknologi secara selaras (Alabi, 2025; Pereira et al., 2024; Sacavém et al., 2025), serta perspektif service-oriented leadership yang memandang orientasi pimpinan terhadap kebutuhan pengguna sebagai penentu utama kualitas layanan (Popli, 2017; Yi et al., 2022; Yuan et al., n.d.). Temuan ini juga menguatkan socio-technical systems theory yang menegaskan bahwa kinerja organisasi merupakan hasil interaksi dinamis antara aspek sosial kepemimpinan, budaya, dan nilai dan aspek teknis berupa teknologi (Scott, 2021), sehingga digital ethos pimpinan madrasah dapat dipahami sebagai faktor kunci yang menjembatani teknologi dan praktik layanan untuk menghasilkan layanan administrasi yang adaptif, akuntabel, dan berorientasi pada pengguna.

Transformasi Peran Tenaga Administrasi

Digital ethos pimpinan mendorong transformasi peran tenaga administrasi dari fungsi prosedural menjadi layanan berbasis pengguna (user-oriented services). Sebelumnya, tenaga administrasi cenderung bekerja secara mekanis, terbatas pada kepatuhan prosedur, sehingga layanan administrasi sering lambat dan kurang responsif terhadap kebutuhan guru, siswa, maupun orang tua. Kepala madrasah yang memiliki digital ethos tinggi tidak hanya mendorong penggunaan teknologi, tetapi juga menanamkan nilai pelayanan, mendorong kreativitas, proaktivitas, dan responsivitas tenaga administrasi.

Salah satu tenaga administrasi menyampaikan:

“Sejak kepala madrasah mendorong kami menggunakan sistem digital dan memprioritaskan kebutuhan guru serta siswa, peran kami berubah. Kami tidak lagi sekadar menginput data, tapi aktif memastikan setiap layanan selesai tepat waktu dan sesuai kebutuhan pengguna.” (A2)

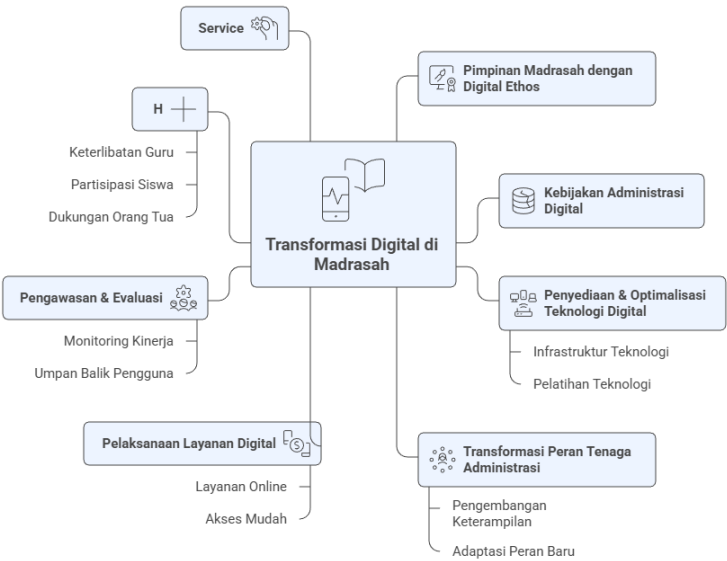
Transformasi ini meningkatkan efisiensi proses administrasi, akurasi data, transparansi, dan kepuasan pengguna. Hasil wawancara menunjukkan bahwa pimpinan dengan digital ethos tinggi mampu mengubah mindset tenaga administrasi, membangun budaya kerja kolaboratif, dan mendorong pemanfaatan teknologi secara optimal. Tanpa digital ethos pimpinan yang kuat, transformasi ini sulit tercapai karena perubahan budaya dan proses kerja terhambat oleh resistensi dan keterbatasan inovasi.

Tabel 2. Dampak Tinggi dan Rendah Digital Ethos Pimpinan pada Layanan Administrasi

Aspek	Digital Ethos Tinggi	Digital Ethos Rendah	Dampak Layanan
Transformasi Peran	Prosedural → User-oriented, proaktif, kreatif	Prosedural, rutin, mekanis	Tinggi: cepat, responsif, akurat; Rendah: lambat, kaku, minim kepuasan
Pemanfaatan Teknologi	Optimal, mendukung efisiensi	Minimal, pelengkap	Tinggi: efisiensi ↑, kesalahan ↓; Rendah: proses kurang efektif
Budaya Kerja	Kolaboratif, adaptif, inovatif	Kurang kolaboratif, rigid	Tinggi: transparansi ↑, kualitas ↑; Rendah: transparansi ↓, kualitas ↓ ↓
Kepuasan Pengguna	Tinggi	Rendah	Tinggi: kepercayaan ↑, kepuasan ↑; Rendah: ketidakpuasan ↑

Tabel ini membandingkan dampak digital ethos pimpinan yang tinggi dan rendah terhadap layanan administrasi. Digital ethos tinggi mengubah peran tenaga administrasi dari prosedural menjadi berorientasi pengguna yang proaktif dan kreatif, meningkatkan kecepatan, responsivitas, dan akurasi layanan. Teknologi digunakan secara optimal untuk mendukung efisiensi dan mengurangi kesalahan. Budaya kerja menjadi kolaboratif, adaptif, dan inovatif, sehingga transparansi dan kualitas layanan meningkat. Hal ini berujung pada kepuasan dan kepercayaan pengguna yang tinggi. Sebaliknya, digital ethos rendah menghasilkan layanan yang lambat, kaku, minim inovasi, dan rendah kepuasan pengguna.

Gambar 1. Transformasi Digital di Madrasah



Sumber: Olahan peneliti berdasarkan wawancara, 2025.

Gambar tersebut menunjukkan Alur layanan administrasi digital madrasah dimulai dari

pimpinan dengan digital ethos yang menetapkan kebijakan berbasis nilai dan teknologi. Kebijakan ini mengarahkan penyediaan serta optimalisasi teknologi digital sesuai kapasitas madrasah dan membentuk transformasi peran tenaga administrasi dari pekerjaan prosedural menjadi layanan yang proaktif dan berorientasi pengguna. Tenaga administrasi melaksanakan layanan digital, mencakup pendaftaran, absensi, data akademik, keuangan, dan konsultasi online. Pengawasan dan evaluasi memastikan transparansi, akurasi, dan akuntabilitas. Pengguna layanan memberikan umpan balik, yang menjadi dasar perbaikan berkelanjutan, sehingga kualitas layanan meningkat secara efisien, responsif, dan berlandaskan nilai kepemimpinan Islam.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa digital ethos pimpinan menjadi kunci dalam mendorong transformasi peran tenaga administrasi dari pekerjaan prosedural menjadi layanan yang berorientasi pada pengguna, meningkatkan efisiensi, akurasi, dan kepuasan layanan. Temuan ini sejalan dengan kajian kepemimpinan digital yang menunjukkan bahwa pemimpin yang memiliki visi digital tidak hanya fokus pada teknis teknologi tetapi juga mampu membangun budaya institusi yang adaptif dan inovatif, sehingga teknologi benar-benar mendukung kualitas layanan organisasi pendidikan. Studi literatur terbaru mencatat bahwa kepemimpinan digital secara signifikan memengaruhi performa organisasi pendidikan melalui pengelolaan sumber daya, kolaborasi, dan inovasi berkelanjutan, bukan sekadar penyediaan infrastruktur digital semata. (Retnowati & Santosa, 2023) Temuan ini juga konsisten dengan penelitian yang menegaskan bahwa digital leadership mampu menciptakan budaya digital yang kuat, memperkuat kolaborasi dan responsivitas organisasi terhadap kebutuhan pemangku kepentingan. (Ali et al., 2025) Selain itu, literatur menunjukkan bahwa pemimpin pendidikan dengan kapasitas digital yang tinggi mendorong adopsi teknologi secara strategis dan meningkatkan efektivitas layanan administratif dan akademik. (Di & Tinggi, 2025) Secara teoritis, hasil ini mendukung gagasan bahwa transformasi digital dalam pendidikan adalah proses socio-technical dimana kepemimpinan mengambil peran penting dalam menyatukan aspek teknologi dengan nilai, budaya, dan praktik layanan yang berpusat pada pengguna Integrasi Digital Ethos dan Nilai Kepemimpinan Islam dalam Layanan Administrasi Madrasah Integrasi digital ethos pimpinan dengan nilai-nilai kepemimpinan Islam terbukti menghasilkan model layanan administrasi madrasah yang khas, kontekstual, dan bermakna. Dalam konteks transformasi digital, madrasah tidak hanya dituntut untuk mengadopsi teknologi secara instrumental, tetapi juga menjaga kesinambungan nilai-nilai normatif yang menjadi fondasi identitas kelembagaannya. Tantangan utama yang dihadapi adalah bagaimana memastikan bahwa digitalisasi administrasi tidak mereduksi makna layanan menjadi sekadar prosedur teknis, melainkan tetap mencerminkan prinsip-prinsip kepemimpinan Islami seperti amanah, kejujuran, keadilan, dan pelayanan ikhlas.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pimpinan madrasah yang memiliki digital ethos kuat ditandai oleh keterbukaan terhadap inovasi, literasi digital, dan orientasi efisiensi serta mampu menanamkan nilai-nilai Islam dalam praktik kepemimpinannya, berhasil membangun model layanan administrasi yang tidak hanya modern tetapi juga bernilai etik-spiritual. Digitalisasi diposisikan bukan sebagai tujuan akhir, melainkan sebagai sarana untuk memperkuat kualitas pelayanan dan akuntabilitas institusi.

Sebagaimana disampaikan oleh kepala madrasah:

“Digitalisasi administrasi bukan hanya soal teknologi, tapi bagaimana kami melayani dengan ikhlas dan bertanggung jawab, memastikan semua kebutuhan guru dan siswa terpenuhi secara adil dan transparan.” (P1)

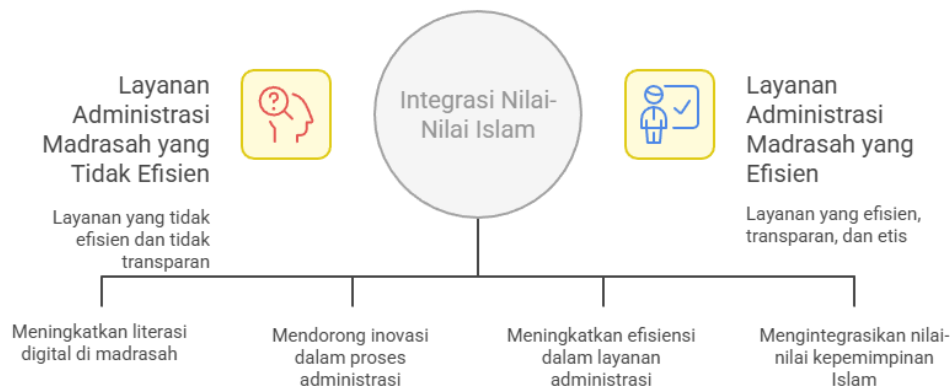
Pernyataan ini menegaskan bahwa transformasi digital di madrasah berjalan seiring dengan transformasi nilai. Layanan administrasi tidak dipahami semata-mata sebagai proses birokratis, melainkan sebagai bentuk ibadah sosial yang menuntut integritas moral dan tanggung jawab spiritual.

Wawancara dengan tenaga administrasi dan guru memperkuat temuan tersebut. Para informan mengungkapkan bahwa integrasi digital ethos dan kepemimpinan Islami menciptakan suasana kerja yang lebih harmonis, kolaboratif, dan berorientasi pada pelayanan. Teknologi digital justru memperjelas pembagian tugas, meningkatkan transparansi, serta memperkuat rasa keadilan dalam layanan administrasi. Semua informan sepakat bahwa pendekatan ini berdampak positif terhadap motivasi kerja, etika profesional, dan kualitas layanan secara keseluruhan.

Tabel 3. Digital Ethos, Nilai Islam, dan Dampak Organisasional pada Layanan Administrasi

Digital Ethos	Nilai Islam	Implementasi	Dampak Organisasional
Literasi & adaptasi teknologi	Amanah	Pengelolaan data digital akurat	Kepercayaan ↑
Orientasi efisiensi	Ṣidq	Proses transparan	Akuntabilitas ↑
Inovasi berkelanjutan	‘Adl	Akses layanan setara	Keadilan ↑
Kepemimpinan partisipatif	Shūrā	Keputusan berbasis data & dialog	Kolaborasi ↑
Orientasi pelayanan	Ikhlas	Layanan responsif & empatik	Kepuasan pengguna ↑

Tabel Tersebut menjelaskan bagaimana digital ethos pimpinan madrasah diintegrasikan dengan nilai-nilai kepemimpinan Islam untuk meningkatkan layanan administrasi. Literasi dan adaptasi teknologi yang dilandasi amanah memastikan pengelolaan data digital akurat, meningkatkan kepercayaan. Orientasi efisiensi yang dipadukan dengan ṣidq menciptakan proses transparan dan memperkuat akuntabilitas. Inovasi berkelanjutan berbasis keadilan (‘adl) menjamin akses layanan yang setara bagi guru dan siswa. Kepemimpinan partisipatif melalui shūrā meningkatkan kolaborasi internal, sedangkan orientasi pelayanan yang ikhlas menghasilkan layanan responsif dan empatik, meningkatkan kepuasan pengguna. Integrasi ini membentuk layanan administrasi madrasah yang efisien, transparan, adil, dan berorientasi pada pengguna.



Gambar 2. Model Konseptual Mengintegrasikan Nilai-Nilai Islam Ke Dalam Administrasi Madrasah

Gambar tersebut menggambarkan peran integrasi nilai-nilai Islam sebagai poros utama dalam transformasi layanan administrasi madrasah. Pada sisi kiri ditunjukkan kondisi awal berupa layanan administrasi yang tidak efisien, kurang transparan, dan belum optimal akibat lemahnya pemanfaatan teknologi. Melalui integrasi nilai-nilai Islam, proses digitalisasi tidak hanya diarahkan pada aspek teknis, tetapi juga pada penguatan etika dan kepemimpinan. Hasilnya, sebagaimana ditunjukkan pada sisi kanan, adalah layanan administrasi madrasah yang lebih efisien, transparan, dan etis. Integrasi ini mendorong inovasi, meningkatkan efisiensi layanan, serta memastikan transformasi digital selaras dengan nilai kepemimpinan Islam.

Dengan demikian, integrasi digital ethos pimpinan dan nilai-nilai kepemimpinan Islam tidak hanya mendorong efisiensi dan inovasi teknologi, tetapi juga membentuk karakter layanan administrasi yang berlandaskan etika dan spiritualitas. Model ini menunjukkan bahwa transformasi digital di madrasah bersifat *value-driven transformation*, di mana teknologi berfungsi sebagai medium untuk memperkuat identitas, misi, dan budaya organisasi pendidikan Islam.

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa integrasi digital ethos pimpinan dengan nilai-nilai kepemimpinan Islam merepresentasikan bentuk transformasi digital berbasis nilai (*value-driven digital transformation*) dalam konteks madrasah, di mana digitalisasi tidak dipahami semata sebagai adopsi teknologi, melainkan sebagai proses perubahan kultural dan etis yang berakar pada nilai normatif Islam. Hal ini sejalan dengan teori digital leadership yang menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat ditentukan oleh kemampuan pemimpin dalam menyelaraskan teknologi, nilai, dan budaya organisasi (Özkan Alakaş, 2024; Sacavém et al., 2025). Nilai amanah, kejujuran (*ṣidq*), keadilan (*ʿadl*), musyawarah (*shūrā*), dan keikhlasan yang diinternalisasikan dalam praktik kepemimpinan terbukti memperkuat akuntabilitas, transparansi, dan keadilan layanan administrasi, sebagaimana ditegaskan dalam perspektif *values-based leadership* yang menempatkan nilai inti pemimpin sebagai determinan utama perilaku organisasi dan kualitas layanan (Purnomo et al., 2024). Selain itu, dari sudut pandang *institutional theory*, integrasi ini mencerminkan proses institusionalisasi nilai, di mana teknologi digital dilegitimasi melalui norma religius yang hidup dalam budaya madrasah, sehingga transformasi digital justru memperkuat identitas dan misi pendidikan Islam (Bengtson & Finlayson, n.d. 2023). Dengan demikian, temuan ini menegaskan bahwa kepemimpinan Islam bersifat adaptif dan transformatif dalam merespons tantangan digital, sekaligus menawarkan model konseptual alternatif bagi pengembangan layanan administrasi pendidikan Islam yang etis, kontekstual, dan

berkelanjutan dalam lima tahun terakhir diskursus akademik.

KESIMPULAN

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa digital ethos pimpinan madrasah merupakan faktor paling menentukan dalam meningkatkan mutu layanan administrasi dibandingkan ketersediaan infrastruktur teknologi semata. Kepemimpinan yang adaptif, visioner, dan terbuka terhadap inovasi digital mampu mengarahkan pemanfaatan teknologi secara optimal, bahkan dalam kondisi keterbatasan sarana. Pimpinan dengan digital ethos tinggi tidak hanya memfasilitasi penggunaan teknologi, tetapi juga membangun budaya kerja yang disiplin, responsif, dan berorientasi pada pelayanan. Sebaliknya, madrasah dengan infrastruktur teknologi lengkap namun kepemimpinan digital rendah cenderung mengalami layanan administrasi yang tidak efektif, lambat, dan kurang akuntabel.

Digital ethos pimpinan berperan penting dalam mentransformasi peran tenaga administrasi dari fungsi prosedural menjadi layanan berbasis pengguna. Kepemimpinan digital mendorong perubahan mindset tenaga administrasi agar lebih proaktif, kreatif, dan responsif terhadap kebutuhan guru, siswa, dan orang tua. Pemanfaatan teknologi tidak lagi dipahami sebagai tugas tambahan, melainkan sebagai sarana utama untuk meningkatkan efisiensi, akurasi data, dan transparansi layanan. Transformasi ini menciptakan budaya kerja kolaboratif dan adaptif, sehingga kualitas layanan administrasi meningkat secara signifikan dan kepuasan pengguna layanan dapat tercapai secara berkelanjutan.

Menegaskan bahwa integrasi digital ethos pimpinan dengan nilai-nilai kepemimpinan Islam menghasilkan model transformasi digital berbasis nilai (*value-driven digital transformation*). Nilai amanah, kejujuran, keadilan, musyawarah, dan keikhlasan yang terinternalisasi dalam praktik kepemimpinan digital memperkuat etika, akuntabilitas, dan keadilan layanan administrasi madrasah. Transformasi digital tidak hanya berorientasi pada efisiensi teknologi, tetapi juga pada penguatan identitas, misi, dan budaya organisasi pendidikan Islam. Dengan demikian, kepemimpinan digital Islami menjadi kunci keberhasilan transformasi administrasi yang profesional, bermakna, dan berkelanjutan.

REFERENSI

- Alabi, M. (2025). *Organizational Culture and Its Impact on Technology Adoption and Business Agility*. February.
- Ali, M., Publik, A., Pembangunan, U., & Veteran, N. (2025). *Implementasi Kebijakan Indonesia Digital Dalam Mewujudkan Integrasi Teknologi Pelayanan Publik The Implementation of Indonesia Digital Policy in Realizing the Integration of Public Service Technology government technology INA Digital yang Widodo (KEMENPAN RB , 2024). Kebijakan*. 1(2). <https://doi.org/10.36762/jpd.v1i2.1286>
- Bengtson, E., & Finlayson, A. (n.d.). *The Virtues of Green Marketing A Constructive Take on Corporate Rhetoric*.
- Cheng, Z., Jin, X., & Kwak, W. J. (2025). Using the new positive aspect of digital leadership to improve organizational sustainability: Testing moderated mediation model. *Acta Psychologica*, 255, 104963. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2025.104963>
- Code, L. (n.d.). *The Role of Digital Leadership and Organizational Capabilities for Innovation and Institutional Collaboration for Knowledge Creation : -Towards Ethiopian Third Generation Universities*.
- Di, A., & Tinggi, P. (2025). *UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH JAMBI Page 161 of 202*. 13(1), 161-173.

- López-figueroa, J. C., Ochoa-jiménez, S., Palafox-soto, M. O., Sujey, D., & Munoz, H. (2025). *Digital Leadership : A Systematic Literature Review*. 1–22.
- Özkan Alakaş, E. (2024). Digital transformational leadership and organizational agility in digital transformation: Structural equation modelling of the moderating effects of digital culture and digital strategy. *The Journal of High Technology Management Research*, 35(2), 100517. <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2024.100517>
- Pereira, M. S., Carlos, S., Powell, D. J., Faria, S., & Magalh, M. (2024). *administrative sciences Digital Culture , Knowledge , and Commitment to Digital Transformation and Its Impact on the Competitiveness of Portuguese Organizations*.
- Popli, S. (2017). *Leadership style and service orientation : the catalytic role of employee engagement*. <https://doi.org/10.1108/JSTP-07-2015-0151>
- Purnomo, Y. J., Muna, A., & Ausat, A. (2024). *The Role of Value-Based Leadership in Shaping an Organizational Culture that Supports Sustainable Change*. 2(1), 430–435.
- Retnowati, C. N., & Santosa, B. (2023). *Enrichment : Journal of Multidisciplinary Research and Development Digital Leadership , Culture & Employee Capabilities : Sustainable Organizational*. 1(6), 257–265.
- Sacavém, A., Machado, A. D. B., & Palma-moreira, A. (2025). *Leading in the Digital Age : The Role of Leadership in Organizational Digital Transformation*. 1–21.
- Wakhyuni, E., & Setiawan, A. (2025). *The Role Of Employee Engagement & Digital Leadership In Enhancing Service Quality Of Public Service In Rural Goverment Peran Employee Engagement Dan Kepemimpinan Digital Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik Di Pemerintahan Daerah Pedesaan*. 4(2), 1055–1064.
- Yi, H.-T., Lee, M., & Park, K. (2022). Service Orientation and Customer Performance: Triad Perspectives of Sales Managers, Sales Employees, and Customers. *Behavioral Sciences (Basel, Switzerland)*, 12(10). <https://doi.org/10.3390/bs12100373>
- Yuan, M., Cai, W., Gao, X., & Fu, J. (n.d.). *How Servant Leadership Leads to Employees ' Customer-Oriented Behavior in the Service Industry ? A Dual-Mechanism Model*.

Copyright holder:
© Author

First publication right:
Jurnal Manajemen Pendidikan

This article is licensed under:
CC-BY-SA