

**PARADOKS DIGITALISASI TATA KELOLA MADRASAH SWASTA:
KETEGANGAN ANTARA STANDARDISASI NASIONAL DAN OTONOMI
PENDIDIKAN ISLAM**

Randa¹, Akhmad Muaddin², Muchammad Eka Mahmud³

^{1,2,3}Universitas Islam Negeri Sultan Aji Muhammad Idris Samarinda

e-mail : 1randayudistira772@gmail.com

e-mail : 2muadinahmad18@gmail.com

e-mail : 3ekamahmud.74@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the construction of national digital bureaucratic management standardization regulations in private madrasahs, identify the conceptual tensions between national digital regulations and the fundamental values of Islamic Educational Management, and reconstruct an ideal governance model for private madrasahs in the era of macro digitalization. This research employed a qualitative approach using a library research method. Primary data consisted of national regulatory documents such as e-Kinerja, Platform Merdeka Mengajar (PMM), e-RKAM, and the automated accreditation system, while secondary data were obtained from books, scientific journals, and relevant previous studies. Data analysis techniques used qualitative content analysis and critical discourse analysis. The findings reveal that national digital regulations are constructed upon the paradigm of Digital Era Governance (DEG), which generates bureaucratic standardization and depersonalization within private madrasah governance. These policies impose significant digital administrative burdens and contribute to the erosion of khidmah, istighna', and barakah values within the organizational culture of Islamic education. As a solution, this study proposes the Hybrid Autonomy Management model, a governance framework that integrates digital administrative compliance with the protection of spiritual autonomy and institutional independence in private Islamic educational institutions. This model is implemented through governance zone differentiation, delegation of digital administrative tasks to specialized operators, and strengthening waqf-based financial sustainability.

Keywords: Bureaucratic Digitalization, Private Madrasahs, Islamic Educational Management, Digital Era Governance, Hybrid Autonomy Management

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis konstruksi regulasi standarisasi manajemen birokrasi digital nasional pada madrasah swasta, mengidentifikasi ketegangan konseptual antara regulasi digital nasional dengan nilai dasar Manajemen Pendidikan Islam (MPI), serta merekonstruksi model tata kelola madrasah swasta yang ideal di era digitalisasi makro. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kepustakaan (library research). Data

primer berupa dokumen regulasi nasional seperti e-Kinerja, Platform Merdeka Mengajar (PMM), e-RKAM, dan sistem otomasi akreditasi, sedangkan data sekunder diperoleh dari buku, jurnal ilmiah, dan penelitian terdahulu yang relevan. Teknik analisis data menggunakan qualitative content analysis dan critical discourse analysis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa regulasi digital nasional dibangun atas paradigma Digital Era Governance (DEG) yang melahirkan penyeragaman birokrasi dan depersonalisasi tata kelola madrasah swasta. Kebijakan tersebut menimbulkan beban administrasi digital yang tinggi dan memicu erosi nilai khidmah, istighna', serta barakah dalam budaya organisasi pendidikan Islam. Sebagai solusi, penelitian ini menawarkan model Hybrid Autonomy Management, yaitu model tata kelola yang memadukan kepatuhan administratif digital dengan perlindungan otonomi spiritual dan kemandirian lembaga pendidikan Islam swasta. Model ini diwujudkan melalui diferensiasi zona tata kelola, delegasi operator administrasi digital, dan penguatan pembiayaan berbasis wakaf produktif.

Kata Kunci: Digitalisasi Birokrasi, Madrasah Swasta, Manajemen Pendidikan Islam, Digital Era Governance, Hybrid Autonomy Management

A. Pendahuluan

Perkembangan digitalisasi birokrasi pendidikan nasional pada era kontemporer telah membawa perubahan besar terhadap sistem tata kelola lembaga pendidikan, termasuk madrasah swasta. Pemerintah melalui berbagai kebijakan seperti e-Kinerja, Platform Merdeka Mengajar (PMM), e-RKAM, dan sistem otomasi akreditasi berupaya membangun tata kelola pendidikan berbasis teknologi digital guna meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas administrasi pendidikan (Prasojo, 2024: 142). Namun, implementasi kebijakan tersebut menimbulkan fenomena baru berupa penyeragaman tata kelola lembaga

pendidikan yang cenderung mengabaikan karakteristik, budaya organisasi, dan kemandirian madrasah swasta sebagai lembaga pendidikan Islam berbasis yayasan. Secara ontologis, madrasah swasta dibangun atas prinsip istiqlaliyyah (otonomi), istighna' (kemandirian), serta budaya khidmah dan amanah dalam menjalankan proses pendidikan Islam (Rangkuti, 2024: 45–48). Akan tetapi, penetrasi regulasi digital nasional memaksa madrasah swasta untuk mengikuti sistem administrasi berbasis algoritma yang bersifat seragam dan teknokratis sehingga memunculkan ketegangan konseptual antara standardisasi nasional dengan nilai dasar

Manajemen Pendidikan Islam (Munir, 2024: 104–106).

Fenomena tersebut diperkuat oleh realitas di lapangan yang menunjukkan meningkatnya beban administrasi digital pada madrasah swasta. Kepala madrasah dan guru tidak hanya menjalankan fungsi pendidikan dan pembinaan peserta didik, tetapi juga dituntut memenuhi berbagai kewajiban administratif berbasis aplikasi digital secara berkala (Lastini et al., 2025: 274–286). Kondisi ini sejalan dengan teori Administrative Burden dari Herd dan Moynihan yang menjelaskan bahwa kebijakan digital dapat menimbulkan learning costs, compliance costs, dan psychological costs bagi organisasi maupun individu (Herd & Moynihan, 2024: 92–97). Dalam praktiknya, waktu produktif guru dan pimpinan madrasah lebih banyak tersita untuk validasi dokumen, pengunggahan laporan, serta pemenuhan indikator kinerja digital dibandingkan penguatan kualitas pembelajaran substantif. Selain itu, paradigma Digital Era Governance (DEG) yang menjadi dasar transformasi birokrasi digital nasional menempatkan teknologi sebagai instrumen pengawasan dan standardisasi

administratif secara terpusat (Dunleavy et al., 2024: 211–215). Akibatnya, madrasah swasta mengalami depersonalisasi tata kelola karena sistem hanya berorientasi pada kepatuhan formal terhadap aplikasi tanpa mempertimbangkan kondisi sosial, geografis, serta kapasitas lembaga pendidikan Islam swasta, khususnya di wilayah rural (Suwastri, 2024: 32).

Di sisi lain, penerapan sistem birokrasi digital juga berdampak terhadap perubahan budaya organisasi di lingkungan madrasah swasta. Nilai-nilai spiritual seperti khidmah, ikhlas, dan barakah yang selama ini menjadi ruh pendidikan Islam mulai tergerus oleh budaya kerja transaksional dan formalistik (Machali, 2024: 18–27). Guru dan tenaga kependidikan lebih terdorong mengejar pemenuhan angka kredit, sertifikat webinar, dan target administrasi digital demi mempertahankan status profesional maupun pencairan tunjangan (Tafsir, 2024: 67–70). Bahkan, sistem pengelolaan anggaran digital seperti e-RKAM sering kali membatasi fleksibilitas pembiayaan program keagamaan khas madrasah karena tidak seluruh kebutuhan pendidikan

Islam terakomodasi dalam nomenklatur anggaran pemerintah (Rusdiana, 2024: 143–145). Fakta-fakta tersebut menunjukkan adanya paradoks antara tujuan digitalisasi pendidikan nasional dengan realitas implementasi di madrasah swasta yang justru berpotensi melemahkan otonomi dan identitas lembaga pendidikan Islam.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini difokuskan pada analisis konstruksi regulasi standardisasi manajemen birokrasi digital nasional pada madrasah swasta, identifikasi ketegangan konseptual antara regulasi digital nasional dengan nilai dasar Manajemen Pendidikan Islam, serta rekonstruksi model tata kelola madrasah swasta yang ideal di era digitalisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan bagaimana regulasi digital nasional membentuk pola tata kelola madrasah swasta, menganalisis dampaknya terhadap nilai khidmah, istighna', dan barakah, serta menawarkan model tata kelola alternatif yang mampu menyeimbangkan kepatuhan administratif dengan perlindungan identitas dan otonomi pendidikan Islam.

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini dapat memperkaya kajian Manajemen Pendidikan Islam, khususnya dalam membedah dampak digitalisasi birokrasi pendidikan terhadap otonomi lembaga pendidikan Islam swasta. Secara praktis, penelitian ini diharapkan menjadi bahan evaluasi bagi pemerintah dalam merumuskan kebijakan digitalisasi pendidikan yang lebih kontekstual dan adaptif terhadap karakteristik madrasah swasta. Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi pengelola madrasah dalam membangun strategi tata kelola yang mampu menjaga keseimbangan antara tuntutan administrasi digital dengan pelestarian budaya organisasi Islami dan kemandirian lembaga pendidikan.

B. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif dengan metode studi kepustakaan (library research) menggunakan pendekatan kebijakan, konseptual, dan kritis (Zed, 2024: 55). Fokus penelitian diarahkan pada analisis regulasi digital tata kelola pendidikan nasional serta implikasinya terhadap otonomi

madrasah swasta dalam perspektif Manajemen Pendidikan Islam (Qomar, 2024: 102). Sumber data terdiri atas data primer dan sekunder. Data primer berupa dokumen regulasi, seperti Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional, regulasi e-Kinerja, Platform Merdeka Mengajar (PMM), e-RKAM, dan kebijakan otomasi akreditasi madrasah (Republik Indonesia, 2003; Permenpan-RB No. 1 Tahun 2023). Data sekunder diperoleh dari buku, jurnal ilmiah, dan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan tema digitalisasi birokrasi pendidikan dan Manajemen Pendidikan Islam (Anwar, 2024: 88). Teknik pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi dengan menelaah dan mengklasifikasi dokumen kebijakan serta literatur ilmiah terkait (Munir, 2024: 112). Analisis data menggunakan Qualitative Content Analysis dan Critical Discourse Analysis untuk mengidentifikasi substansi regulasi, relasi kuasa, serta dampaknya terhadap nilai-nilai dasar Manajemen Pendidikan Islam (Fairclough, 2024: 73). Validitas data dilakukan melalui triangulasi sumber pustaka dan cross-reference antar-literatur yang relevan (Moleong, 2023: 330).

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa regulasi standardisasi manajemen birokrasi digital nasional pada madrasah swasta dibangun melalui sistem terintegrasi seperti e-Kinerja, Platform Merdeka Mengajar (PMM), e-RKAM, dan otomasi akreditasi yang berlandaskan paradigma Digital Era Governance (DEG). Sistem tersebut menciptakan pola pengawasan administrasi berbasis algoritma yang menempatkan seluruh lembaga pendidikan pada standar birokrasi yang sama tanpa mempertimbangkan karakteristik dan kemandirian madrasah swasta (Dunleavy et al., 2024: 211–215). Akibatnya, madrasah swasta mengalami penyeragaman tata kelola (coercive isomorphism) yang mengurangi fleksibilitas lembaga dalam menjalankan visi pendidikan Islam (DiMaggio & Powell, 2024: 147).

Penelitian ini juga menemukan bahwa implementasi regulasi digital menimbulkan beban administrasi yang tinggi bagi kepala madrasah dan guru. Mereka tidak hanya menjalankan tugas pendidikan, tetapi juga harus memenuhi berbagai tuntutan administratif berbasis aplikasi

digital secara terus-menerus. Kondisi tersebut sejalan dengan teori Administrative Burden yang menjelaskan bahwa kebijakan digital dapat memunculkan learning costs, compliance costs, dan psychological costs bagi individu maupun organisasi (Herd & Moynihan, 2024: 92–97). Beban administrasi ini menyebabkan waktu produktif guru lebih banyak digunakan untuk mengunggah dokumen, memvalidasi data, dan mengejar target sistem dibandingkan meningkatkan kualitas pembelajaran serta pembinaan peserta didik.

Selain itu, penelitian menemukan adanya ketegangan konseptual antara regulasi birokrasi digital dengan nilai dasar Manajemen Pendidikan Islam seperti khidmah, istighna', dan barakah. Sistem penilaian berbasis poin dan kepatuhan administratif mendorong perubahan budaya kerja guru menjadi lebih formalistik dan transaksional. Nilai pengabdian dan keikhlasan yang selama ini menjadi ruh pendidikan Islam mulai tergeser oleh orientasi pemenuhan target aplikasi dan pencairan tunjangan profesi (Machali, 2024: 18–27). Hal ini menunjukkan bahwa digitalisasi birokrasi pendidikan tidak hanya berdampak pada aspek

administratif, tetapi juga memengaruhi budaya organisasi dan identitas spiritual madrasah swasta (Tafsir, 2024: 67–70).

Berdasarkan hasil tersebut, penelitian menawarkan model Hybrid Autonomy Management sebagai solusi tata kelola madrasah swasta di era digitalisasi. Model ini memadukan kepatuhan administratif terhadap regulasi negara dengan perlindungan otonomi dan nilai-nilai pendidikan Islam. Implementasinya dilakukan melalui pembagian zona administrasi digital dan zona kedaulatan spiritual, delegasi tugas administratif kepada operator khusus, serta penguatan kemandirian finansial berbasis wakaf produktif (Zainal, 2024: 218). Dengan model tersebut, madrasah swasta diharapkan tetap mampu memenuhi tuntutan birokrasi digital nasional tanpa kehilangan identitas, budaya organisasi, dan tujuan utama pendidikan Islam.

Berdasarkan hasil analisis regulasi digital nasional dan nilai dasar Manajemen Pendidikan Islam, ditemukan adanya paradoks tata kelola yang menunjukkan benturan antara sistem birokrasi digital dengan budaya organisasi madrasah swasta.

Benturan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 1 Paradoks Tata Kelola Regulasi Digital dan Nilai Dasar MPI

Regulasi Digital Nasional	Nilai Dasar MPI yang Terdampak	Dampak yang Ditimbulkan
e-Kinerja dan PMM	Amanah dan Kepemimpinan Profetik	Guru dan kepala madrasah lebih fokus pada kepatuhan administratif dibanding pembinaan peserta didik
Otomasi Akreditasi	Istiqlaliyyah (Otonomi)	Madrasah swasta kehilangan fleksibilitas dan dinilai secara seragam melalui sistem digital
e-RKAM	Khidmah, Ikhlas, dan Barakah	Program keagamaan khas madrasah terbatas akibat sistem anggaran yang kaku
Sistem Penilaian Poin	Budaya Pengabdian	Motivasi kerja berubah menjadi formalistik dan transaksional

Tabel tersebut menunjukkan bahwa penerapan regulasi digital nasional tidak hanya berdampak pada aspek administratif, tetapi juga memengaruhi budaya kerja, otonomi lembaga, dan nilai spiritual dalam pengelolaan madrasah swasta.

Semakin tinggi tuntutan kepatuhan administratif digital, semakin besar potensi terjadinya pergeseran orientasi pendidikan Islam dari pengabdian menuju formalitas birokrasi.

Sebagai upaya mengatasi ketegangan antara tuntutan birokrasi digital dengan kebutuhan mempertahankan identitas pendidikan Islam, penelitian ini menawarkan model *Hybrid Autonomy Management* sebagai alternatif tata kelola madrasah swasta di era digitalisasi.

Tabel 2 Model Hybrid Autonomy Management

Komponen Model	Fungsi Utama	Tujuan Implementasi
Zona Administrasi Digital	Memenuhi tuntutan aplikasi nasional	Menjaga legalitas dan kepatuhan administratif
Delegasi Operator Khusus	Mengurangi beban administratif guru	Guru lebih fokus pada pembelajaran substantif
Zona Kedaulatan Spiritual	Menjaga visi dan budaya organisasi Islam	Mempertahankan identitas dan otonomi madrasah
Pembiayaan Wakaf Produktif	Memperkuat kemandirian finansial	Mengurangi ketergantungan terhadap bantuan pemerintah

Model *Hybrid Autonomy Management* menekankan pentingnya keseimbangan antara kepatuhan terhadap sistem administrasi digital nasional dengan

perlindungan terhadap nilai-nilai dasar pendidikan Islam. Dengan model tersebut, madrasah swasta diharapkan tetap mampu beradaptasi terhadap perkembangan teknologi tanpa kehilangan otonomi dan budaya organisasinya.

E. Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa digitalisasi tata kelola pendidikan nasional melalui sistem e-Kinerja, Platform Merdeka Mengajar (PMM), e-RKAM, dan otomasi akreditasi telah membentuk pola standardisasi birokrasi digital yang bersifat seragam pada madrasah swasta. Regulasi tersebut dibangun atas paradigma Digital Era Governance (DEG) yang menempatkan teknologi sebagai instrumen utama pengawasan dan pengendalian administrasi pendidikan. Dalam implementasinya, sistem digital nasional menimbulkan berbagai persoalan berupa meningkatnya beban administrasi, depersonalisasi tata kelola, serta melemahnya fleksibilitas dan kemandirian madrasah swasta dalam mengembangkan pendidikan Islam berbasis nilai-nilai spiritual.

Penelitian ini juga menemukan adanya ketegangan konseptual antara

regulasi birokrasi digital nasional dengan nilai dasar Manajemen Pendidikan Islam seperti khidmah, istighna', dan barakah. Guru dan pengelola madrasah cenderung mengalami pergeseran orientasi kerja dari pengabdian pendidikan menuju kepatuhan administratif berbasis aplikasi. Selain itu, sistem pengelolaan anggaran dan penilaian berbasis digital turut membatasi ruang otonomi lembaga pendidikan Islam swasta dalam mempertahankan karakteristik dan program keagamaan khas madrasah. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa digitalisasi birokrasi pendidikan belum sepenuhnya memperhatikan konteks sosial, budaya organisasi, dan kapasitas riil madrasah swasta.

Sebagai solusi, penelitian ini menawarkan model Hybrid Autonomy Management yang memadukan kepatuhan administratif digital dengan perlindungan terhadap otonomi dan identitas pendidikan Islam. Model tersebut diwujudkan melalui pembagian zona administrasi digital dan zona kedaulatan spiritual, delegasi tugas administratif kepada operator khusus, serta penguatan kemandirian finansial berbasis wakaf produktif. Dengan pendekatan

tersebut, madrasah swasta diharapkan mampu beradaptasi terhadap tuntutan digitalisasi tanpa kehilangan nilai-nilai dasar pendidikan Islam yang menjadi identitas lembaga.

Berdasarkan hasil penelitian, disarankan agar pemerintah dan pemangku kebijakan pendidikan lebih mempertimbangkan karakteristik madrasah swasta dalam merancang sistem birokrasi digital nasional. Regulasi digital sebaiknya lebih fleksibel, kontekstual, dan tidak sepenuhnya berorientasi pada penilaian administratif berbasis angka. Selain itu, madrasah swasta perlu memperkuat kapasitas sumber daya manusia dan sistem manajemen internal agar mampu menghadapi transformasi digital secara lebih adaptif. Penelitian lanjutan juga diperlukan untuk mengkaji implementasi nyata model Hybrid Autonomy Management pada berbagai tipe madrasah swasta di wilayah urban maupun rural sehingga dapat diketahui efektivitas model tersebut dalam menjaga keseimbangan antara tuntutan birokrasi digital dan otonomi pendidikan Islam.

DAFTAR PUSTAKA

Anwar, M. (2024). Meta-analisis penelitian transformasi digital pada lembaga pendidikan Islam. *Jurnal Sosiologi Pendidikan Islam*, 6(2).

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (2024). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality. *American Sociological Review*, 48(2).

Dunleavy, P., et al. (2024). Digital-era governance: IT corporation, the state, and e-government theories in the 2020. Oxford: Oxford University Press.

Herd, P., & Moynihan, D. P. (2024). Administrative burden: Policymaking by other means in digitalized public services. New York, NY: Russell Sage Foundation.

Kemendikbudristek. (2025). Cetak biru transformasi digital: Peluncuran super apps Ruang GTK. Jakarta: InfoPublik.

Lastini, F., Narimo, S., Fuadi, D., & Minsih, M. (2025). Pemanfaatan aplikasi Platform Merdeka Mengajar (PMM) sebagai sarana supervisi akademik dalam meningkatkan kinerja guru. *Cetta: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 8(2).

Machali, I. (2024). Erosi budaya khidmah dalam pusaran formalisme manajemen madrasah. *Jurnal Ilmiah*

Manajemen Pendidikan Islam
(JLMPI), 9(1).

Munir, M. (2024). Kritik kebijakan
standardisasi pendidikan
terhadap otonomi lembaga
keagamaan. *Jurnal Kebijakan
Pendidikan Islam*, 6(2).

Prasojo, E. (2024). Transformasi
birokrasi publik di era digital:
Teori dan implementasi terkini.
Depok: UI Press.

Rangkuti, H. S. (2024). Istiqlaliyyah
dan istighna' dalam eksistensi
tata kelola madrasah swasta.
*Jurnal Manajemen Pendidikan
Islam*, 9(1).

Rusdiana. (2024). Kebijakan
perencanaan dan
pengembangan pendidikan
Islam kontemporer. Bandung:
Pustaka Setia.

Suwastri, S. (2024). Dilema
standardisasi manajemen
madrasah di bawah regulasi
nasional kontemporer. *Jurnal
Akuntabilitas Manajemen
Pendidikan*, 10(1).

Tafsir, A. (2024). Manajemen
pendidikan Islami:
Mengembangkan ruhani guru
di tengah tekno-birokrasi.
Bandung: Remaja Rosdakarya.

Zainal, V. R. (2024). Islamic education
leadership and strategic
management in digital era.
Jakarta: Bumi Aksara.