



## Kebijakan versus Realitas: Diskoneksi dalam Implementasi EDM dan e-RKAM di Madrasah Swasta

Nur Alifah

Universitas KH.Abdul Chalim Mojokerto,<sup>1</sup> Alifahn300@gmail.com

### Abstract

Kebijakan Evaluasi Diri Madrasah (EDM) dan e-RKAM dirancang untuk menciptakan siklus perencanaan berbasis data yang ideal. Tujuan Studi: Menganalisis implementasi dan keterkaitan substantif EDM dan e-RKAM di madrasah swasta dengan sumber daya terbatas, serta mengeksplorasi strategi adaptif yang digunakan. Metode: Studi kasus kualitatif dilakukan di MA Islamic Center Mojokerto. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi partisipan, dan analisis dokumen (laporan EDM, draf e-RKAM, laporan keuangan). Data dianalisis menggunakan analisis tematik. Hasil: Studi mengungkap diskoneksi substantif. Meskipun EDM diimplementasikan dengan integritas diagnostik, e-RKAM menunjukkan "fungsi ganda": sebagai alat kepatuhan formal dan alat navigasi strategis untuk kelangsungan hidup institusi. Logika kelangsungan hidup secara konsisten mengalahkan logika peningkatan mutu dalam alokasi anggaran. Peningkatan mutu yang terjadi terutama digerakkan oleh kepemimpinan adaptif dan pengorbanan personal, bukan oleh sistem formal. Kesimpulan: Temuan menunjukkan bahwa tanpa penyesuaian kebijakan yang lebih kontekstual, instrumen reformasi berbasis kinerja berisiko hanya mencapai akuntabilitas prosedural dan gagal menjadi mesin peningkatan mutu yang efektif di madrasah marjinal.

### Kata Kunci

EDM; e-RKAM; Akuntabilitas; Mutu Pendidikan; Strategi Adaptif; Studi Kasus

### 1. PENDAHULUAN

Dunia pendidikan madrasah di Indonesia tengah mengalami transformasi signifikan dengan diluncurkannya kebijakan *Madrasah Reform* oleh Kementerian Agama RI. Kebijakan ini memperkenalkan dua instrumen digital utama: Evaluasi Diri Madrasah (EDM) sebagai alat diagnostik mutu dan *Electronic Rencana Kerja dan Anggaran Madrasah* (e-RKAM) sebagai alat perencanaan berbasis kinerja (Kementerian Agama RI, 2021). Secara teoretis, kedua instrumen ini dirancang untuk membentuk siklus penjaminan mutu yang utuh; EDM menyediakan "diagnosis" yang akurat, sementara e-RKAM menjadi "resep" anggaran yang tepat sasaran (Sallis, 2019).

Namun, celah antara desain kebijakan dan implementasi di lapangan seringkali lebar. Studi-studi terdahulu oleh Muis (2021) dan Huda & Fikri (2022) lebih banyak menyoroti tantangan teknis dan kapasitas SDM, sementara penelitian di madrasah unggulan seperti Huda (2021) menunjukkan keberhasilan integrasi. Yang masih kurang adalah analisis mendalam tentang bagaimana siklus ideal ini diimplementasikan dalam konteks madrasah



swasta dengan sumber daya sangat terbatas, yang justru menghadapi dilema yang lebih kompleks antara kepatuhan regulasi dan tuntutan bertahan hidup.

Berdasarkan celah tersebut, penelitian ini mengambil studi kasus di MA Islamic Center Mojokerto, sebuah madrasah swasta yang secara operasional sepenuhnya bergantung pada dana BOS. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus untuk mendalami fenomena secara mendalam. Subjek penelitian meliputi Kepala Madrasah, Bendahara, Ketua Tim Penjaminan Mutu, dan guru. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis secara tematik. Tujuan penelitian adalah untuk menganalisis dinamika implementasi dan keterkaitan EDM-eRKAM serta strategi adaptif yang dikembangkan, dan mengkaji implikasinya terhadap akuntabilitas dan mutu pendidikan.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan **pendekatan kualitatif** dengan jenis **studi kasus instrumental**. Pendekatan ini dipilih untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam dan kontekstual mengenai kompleksitas implementasi EDM dan e-RKAM dalam setting kehidupan nyata di MA Islamic Center Mojokerto (Stake, 1995).

**Subjek Penelitian** dipilih secara **purposif**, dengan pertimbangan mereka adalah aktor kunci yang terlibat langsung dalam proses perencanaan dan evaluasi mutu. Subjek penelitian terdiri dari:

1. Kepala Madrasah
2. Bendahara BOS
3. Ketua Tim Penjaminan Mutu Madrasah (TPM)
4. Perwakilan Guru

**Prosedur dan Pengumpulan Data** dilakukan melalui teknik triangulasi untuk memastikan keabsahan data (Creswell, 2014):

1. **Wawancara Mendalam:** Dilakukan secara semi-terstruktur untuk menggali pemahaman, pengalaman, dan persepsi subjek penelitian mengenai proses implementasi EDM dan e-RKAM, beserta tantangan dan dampaknya.
2. **Observasi:** Peneliti melakukan observasi partisipan terhadap proses rapat Tim Penjaminan Mutu (TPM) saat membahas hasil EDM dan rapat penyusunan RKAM untuk mengamati dinamika dan interaksi yang terjadi.
3. **Studi Dokumentasi:** Dilakukan dengan menganalisis dokumen-dokumen pendukung, termasuk Laporan Hasil EDM, dokumen e-RKAM yang telah diisi, Laporan Pertanggungjawaban (LPJ) BOS, dan notulensi rapat.

**Analisis Data** mengikuti model **analisis interaktif** Miles dan Huberman (1994), yang meliputi tiga alur kegiatan yang dilakukan secara bersamaan:

1. **Reduksi Data:** Proses memilih, memusatkan, menyederhanakan, dan mengabstraksi data kasar yang muncul dari catatan-catatan lapangan. Pada tahap ini, data transkrip wawancara, hasil observasi, dan dokumen diberi kode (coding).
2. **Penyajian Data:** Sekumpulan informasi yang tersusun yang memungkinkan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Data disajikan dalam bentuk uraian naratif dan tabel untuk mempermudah pemahaman.
3. **Penarikan Kesimpulan/Verifikasi:** Peneliti mulai menarik makna dari data yang telah disajikan dengan mencari pola, keteraturan, alasan sebab-akibat, dan proposisi. Kesimpulan awal yang muncul terus diverifikasi selama penelitian berlangsung hingga dianggap kokoh.

## 2. TEMUAN DAN DISKUSI

### 2.1. EDM: Integritas Diagnostik yang Terfragmentasi

Temuan penelitian menunjukkan bahwa MA Islamic Center menjalankan EDM dengan integritas tinggi. Kepala Madrasah menegaskan, *"Angka 69 itu ya kondisi riil kami. Buat apa ditulis 90 kalau kenyataannya tidak begitu? Justru dari angka itulah kami tahu 'penyakit' kami di mana"* (Wawancara, 18 Agustus 2025). Ini menunjukkan komitmen pada *muhasabah jama'iyah* (evaluasi diri kolektif) yang menjadi landasan penjaminan mutu.

Namun, prosesnya tidak partisipatif. Pengisian teknis EDM terpusat pada tim kecil (Bendahara dan KTU) dengan alasan efisiensi. *"Kami sengaja tidak merepotkan guru-guru lain. Biar mereka fokus mengajar... Lebih cepat dan terkoordinasi,"* jelas Ketua TPM (Wawancara, 19 Agustus 2025). Sentralisasi ini, meski efisien, berpotensi melemahkan *sense of ownership* guru dan keberlanjutan sistem.

### 2.2. Wajah Ganda e-RKAM: Kepatuhan Formal vs. Instrumen Survival

Implementasi e-RKAM menunjukkan fenomena paradoksal. Di satu sisi, ia berfungsi sebagai **instrumen kepatuhan formal** yang efektif. Bendahara menyatakan, *"...sudah ada kode rekeningnya... Sangat mengunci"* (Wawancara, 19 Agustus 2025). Aplikasi ini memastikan akuntabilitas prosedural dan transparansi kepada regulator.

Di sisi lain, e-RKAM juga berfungsi sebagai **instrumen navigasi survival**. Dalam praktiknya, alokasi anggaran terbesar tidak untuk program mutu dari EDM, tetapi untuk biaya operasional strategis seperti promosi madrasah. Bendahara menjelaskan, *"...e-RKAM itu bagi kami adalah syarat supaya BOS cair... Tapi pada praktiknya... ada kebutuhan-kebutuhan lain yang lebih mendesak untuk keberlangsungan madrasah"* (Wawancara, 19 Agustus 2025). Temuan ini sesuai dengan teori *decoupling* (Meyer & Rowan, 1977), dimana kebijakan formal (e-RKAM) dari pemerintah diterima, tetapi praktik aktualnya (*survival*) disesuaikan dengan kebutuhan riil

organisasi.

### 2.3. Diskoneksi Substantif: Survival vs. Mutu

Temuan inti penelitian ini adalah **diskoneksi substantif** antara diagnosis EDM dan alokasi dalam e-RKAM. Meski terdapat keterkaitan formal untuk program tertentu (e.g., usulan guru di EDM untuk proyektor direalisasikan di e-RKAM), secara keseluruhan, **logika survival lebih dominan daripada logika peningkatan mutu**.

Kepala Madrasah menjelaskan dilema ini, *"Ini pilihan yang sulit. Idealnya, semua rekomendasi EDM kami eksekusi. Tapi kalau kami tidak dapat siswa, madrasah ini bisa tutup... Jadi, kami harus menyeimbangkan antara menjaga 'napas' lembaga dengan meningkatkan kualitasnya"* (Wawancara, 20 Agustus 2025). Implikasinya, akuntabilitas prosedural tercapai, tetapi **akuntabilitas kinerja**--yang mengukur dampak anggaran terhadap hasil mutu--menjadi lemah.

Peningkatan mutu yang terjadi lebih banyak bersumber pada **kepemimpinan adaptif** dan pengorbanan personal Kepala Madrasah, seperti yang terungkap dalam pernyataannya, *"Sampai saya pernah harus berhutang dan menggadaikan SK inpassing saya..."* (Wawancara, 19 Agustus 2025). Model ini, meski heroik, sangat tidak berkelanjutan (*unsustainable*) dan mencerminkan kegagalan sistem formal dalam mendukung peningkatan mutu.

### 3. KESIMPULAN

Berdasarkan temuan di atas, dapat disimpulkan bahwa implementasi EDM dan e-RKAM di MA Islamic Center Mojokerto tidak berjalan dalam siklus ideal sebagaimana dirancang oleh kebijakan. Yang terjadi adalah **distorsi substantif** yang didorong oleh tekanan untuk bertahan hidup. e-RKAM berhasil menciptakan akuntabilitas prosedural, namun gagal menjadi perpanjangan tangan dari diagnosis EDM akibat dominannya logika survival.

Penelitian ini memiliki dua implikasi utama:

1. **Implikasi Kebijakan:** Pemerintah perlu mereview Juknis BOS agar lebih fleksibel dan kontekstual, mengakomodasi biaya operasional strategis madrasah swasta. Pendampingan implementasi kebijakan harus bergeser dari sekadar teknis aplikasi ke pendampingan manajerial yang memahami dilema riil di lapangan.
2. **Implikasi Teoretis:** Penelitian ini memperkaya teori kelembagaan (*institutional theory*) dengan menunjukkan bagaimana organisasi pendidikan navigasi di antara tekanan yang saling bertentangan. Keberhasilan sebuah kebijakan tidak boleh hanya diukur dari kepatuhan formal, tetapi juga dari kemampuannya beradaptasi dengan konteks lokal.

**Keterbatasan penelitian** ini adalah ruang lingkupnya yang hanya satu kasus. Penelitian lanjutan dengan cakupan yang lebih luas atau pendekatan *mixed-methods* diperlukan untuk menggeneralisasi temuan.

## REFERENSI

- Huda, M., & Fikri, A. (2022). Tantangan Implementasi Kebijakan e-RKAM di Madrasah Swasta. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 215.
- Kementerian Agama RI. (2021). *Panduan Teknis Penggunaan Aplikasi e-RKAM*. Jakarta: Direktorat KSKK Madrasah.
- Meyer, J. W., & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: *Formal Structure as Myth and Ceremony*. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363.
- Muis, T. (2021). Implementasi Perencanaan Berbasis Data Melalui Aplikasi EDM dan e-RKAM di Madrasah. *Jurnal Ilmiah Iqra'*, 15(2), 110.
- Sallis, E. (2019). *Total Quality Management in Education* (Edisi Ketiga). IRCiSoD.