

## STRATEGI MENINGKATAN KUALITAS PENDIDIKAN ANAK USIA DINI: STUDI KOMPARATIF MANAJEMEN RA DAN TK

Fatimatul Baroroh<sup>1\*</sup>, Nurrochim<sup>2</sup>, Nurdelima Waruwu<sup>3</sup>, Sita Ratnaningsih<sup>4</sup>,  
Maftuhah<sup>5</sup>, Hasyim Asy'ari<sup>6</sup>

<sup>1,2,3,4,5</sup> Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta, Indonesia

Email: [iyma0501@gmail.com](mailto:iyma0501@gmail.com)\*

Received: 12 Oktober 2024	Accepted: 19 Desember 2024	Published: 29 Desember 2024
---------------------------	----------------------------	-----------------------------

**Abstract:** Early Childhood Education (ECE) plays a critical role in laying the foundation for children's development, making effective management strategies in educational institutions essential. This study aims to explore the application of core management functions—planning, organizing, implementing, and controlling—to enhance educational quality in *Raudhatul Athfal* (RA) and Kindergarten / *Taman Kanak-Kanak* (TK). Conducted at RA Baitul Maal and TK Bintaro, the research adopts a qualitative approach, utilizing in-depth interviews with school leaders and teachers, direct observations, and document analysis to identify similarities and differences in management strategies. The findings reveal that in planning, RA Baitul Maal prioritizes structured and evaluative long-term plans, while TK Bintaro emphasizes curriculum innovation and technology integration. In organizing, RA Baitul Maal demonstrates better adherence to national ECE standards, whereas TK Bintaro shows room for improvement in aligning staff qualifications with assigned roles. Implementation strategies highlight each institution's uniqueness, with RA Baitul Maal excelling in religiously motivated activities and TK Bintaro fostering an innovative organizational culture. Supervision mechanisms in both institutions involve embedded and functional oversight, with differences in external monitoring based on institutional affiliation (Ministry of Religious Affairs for RA and Ministry of Education for TK). These findings underscore the importance of adapting management functions to the distinctive characteristics of each institution. The implications suggest that well-directed management strategies can significantly enhance educational quality and support children's holistic development.

**Keywords:** *Early Childhood Education, Management Functions, Raudhatul Athfal, Kindergarten, Educational Quality, Comparative Study*

**Abstrak:** Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) memiliki peran penting dalam membangun fondasi perkembangan anak, sehingga strategi manajemen yang efektif di lembaga pendidikan menjadi hal yang sangat diperlukan. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi penerapan fungsi utama manajemen—perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan—dalam meningkatkan kualitas pendidikan di *Raudhatul Athfal* (RA) dan Taman Kanak-Kanak (TK). Penelitian dilakukan di RA Baitul Maal dan TK Bintaro dengan pendekatan kualitatif, menggunakan wawancara mendalam dengan pimpinan sekolah dan guru, observasi langsung, serta analisis dokumen untuk

\*korespondensi penulis

mengidentifikasi persamaan dan perbedaan strategi manajemen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam perencanaan, RA Baitul Maal lebih menekankan pada rencana jangka panjang yang terstruktur dan evaluatif, sedangkan TK Bintaro fokus pada inovasi kurikulum dan pemanfaatan teknologi. Dalam pengorganisasian, RA Baitul Maal menunjukkan kesesuaian terhadap standar nasional PAUD, sementara TK Bintaro perlu meningkatkan kesesuaian kualifikasi tenaga pendidik dengan tugas yang diemban. Strategi pelaksanaan menunjukkan keunikan masing-masing lembaga, di mana RA Baitul Maal unggul dalam kegiatan berbasis motivasi religius, sedangkan TK Bintaro menonjol dengan budaya organisasi yang inovatif. Mekanisme pengawasan di kedua lembaga melibatkan pengawasan melekat dan fungsional, dengan perbedaan pada pengawasan eksternal berdasarkan instansi yang menaungi (Kemenag untuk RA dan Diknas untuk TK). Temuan ini menegaskan pentingnya penyesuaian fungsi-fungsi manajemen dengan karakteristik lembaga masing-masing. Implikasinya, strategi manajemen yang terarah dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan mendukung perkembangan anak secara optimal.

**Kata Kunci:** *Pendidikan Anak Usia Dini, Fungsi Manajemen, Raudhatul Athfal, Taman Kanak-Kanak, Kualitas Pendidikan, Studi Komparatif*

## **A. Pendahuluan**

Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) merupakan fondasi krusial dalam perkembangan individu, karena usia dini adalah periode emas di mana kemampuan otak anak berada pada puncaknya untuk merespons berbagai rangsangan (Yumnah et al., 2023). Pendidikan di tahap ini (Periode 4 hingga 6) tidak hanya bertujuan untuk mempersiapkan anak memasuki jenjang pendidikan formal selanjutnya, tetapi juga mengoptimalkan potensi kognitif, sosial, dan emosional (Maghsyanyah & Afinta, 2022), serta bahasa, fisik dan moral anak (Amperawati et al., 2022). PAUD dapat difokuskan pada upaya merangsang potensi anak-anak selama tahun-tahun perkembangan kritis (Raihana, 2018), juga dapat diarahkan pada integrasi pendidikan karakter dengan menumbuhkan nilai-nilai dan keterampilan sosial (Iswantiningtyas & Wulansari, 2018). Keberhasilan pengelolaan lembaga PAUD, menjadi kunci dalam memastikan kualitas Pendidikan Anak Usia Dini. Namun, efektivitas manajemen PAUD sering kali dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kebijakan, sumber daya, dan peran pemimpin dalam organisasi pendidikan (Kurniasih & Rahman, 2022).

Indonesia memiliki ragam PAUD seperti Taman Kanak-Kanak (TK) dan *Raudhatul Athfal* (RA). Meskipun memiliki tujuan yang sama, yaitu memberikan pendidikan berkualitas bagi anak usia dini, TK dan RA beroperasi di bawah naungan dua kementerian yang berbeda (Munafiah & Lukman, 2023). Perbedaan naungan ini berpotensi menciptakan kebijakan, pendekatan manajemen, dan tantangan yang berbeda dalam pengelolaan kedua lembaga tersebut. Tantangan umum yang dihadapi PAUD di Indonesia, seperti keterbatasan tenaga pendidik berkualifikasi, manajemen administrasi yang belum optimal, serta pengelolaan sumber daya yang belum terintegrasi, kerap menjadi hambatan bagi peningkatan mutu

pendidikan (Ratnaningsih et al., 2024). Misalnya, kepala sekolah sering merangkap sebagai guru kelas di banyak TK/RA (Rahmanita et al., 2021), yang berpotensi menghambat fokus pada pengembangan institusi secara strategis.

Dalam konteks ini, RA Baitul Maal dan TK Bintaro menawarkan studi kasus yang menarik untuk dieksplorasi. RA Baitul Maal merupakan sekolah inklusi yang menekankan pendidikan berkualitas bagi setiap siswa, termasuk siswa berkebutuhan khusus. Hal ini sejalan dengan pandangan Izzata (2018, p. 6) bahwa keberhasilan sekolah inklusi sangat bergantung pada kompetensi administrasi dan manajemen yang baik. Sementara itu, TK Bintaro dikenal sebagai salah satu sekolah favorit di Tangerang Selatan yang berhasil membangun kepercayaan publik melalui kualitas layanan pendidikan dan hubungan yang baik dengan orang tua siswa. sebagaimana pendapat Sembodo & Muksin (2024), pentingnya lembaga membangun citra melalui layanan yang berkualitas. Kedua lembaga ini telah beroperasi selama lebih dari 30 tahun dan memiliki karakteristik unik yang layak dianalisis dalam penerapan fungsi manajemen untuk meningkatkan kualitas pendidikan.

Penelitian-penelitian sebelumnya telah banyak membahas manajemen PAUD, dengan melihat ragam sisi, seperti aktivitas manajemen kelas (Dermawan et al., 2023), pelaksanaan supervisi akademik (Kusumawati, 2023), kompetensi kepemimpinan kepala sekolah TK (Utami & Gunawan, 2023), aktivitas manajerial secara umum (Yuntina, 2019) atau juga secara spesifik menyoroti aktivitas pelaksanaan manajerial seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi program pembelajaran (Hajar, 2018). Namun, kajian yang secara spesifik membandingkan penerapan fungsi manajemen di TK dan RA, terutama dari perspektif perbedaan kebijakan dan aktivitas manajerial, masih jarang ditemukan. Kesenjangan ini menjadi peluang untuk menelaah bagaimana kebijakan yang berbeda memengaruhi implementasi manajemen di kedua lembaga tersebut dan bagaimana dampaknya terhadap kualitas pendidikan anak usia dini.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan membandingkan penerapan fungsi manajemen di RA Baitul Maal dan TK Bintaro. Fokus utama penelitian ini adalah melihat bagaimana kedua lembaga mengimplementasikan manajemen pendidikan, sekaligus mengidentifikasi kelemahan dan strategi yang diterapkan dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam terkait perbedaan kebijakan manajemen di TK dan RA, sekaligus menawarkan rekomendasi praktis bagi pengelola PAUD dalam rangka meningkatkan efektivitas dan mutu pendidikan anak usia dini.

## **B. Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus untuk memahami realitas subjektif yang terjadi dalam pengelolaan lembaga RA/TK Islam. Metode ini dipilih karena memungkinkan peneliti menggali informasi mendalam terkait fungsi-fungsi manajemen di kedua lembaga tersebut. Penelitian dilakukan di RA Baitul Maal dan TK Bintaro, yang berlokasi di Pondok Aren, Tangerang Selatan. Pemilihan kedua institusi ini didasarkan pada keunikan masing-masing lembaga dalam pengelolaan pendidikan anak usia dini. RA Baitul Maal dikenal sebagai lembaga inklusi yang memberikan layanan pendidikan berkualitas bagi siswa berkebutuhan khusus, sementara TK Bintaro telah berhasil membangun reputasi unggul sebagai sekolah favorit di wilayah tersebut. Perbedaan latar belakang kedua institusi ini, ditambah dengan perbedaan naungan kementerian, menjadikannya relevan dan signifikan dalam mengeksplorasi fungsi manajemen dan strategi pengelolaan yang mereka terapkan.

Dalam penelitian ini, informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Kriteria utama informan adalah individu yang memiliki pemahaman mendalam dan keterlibatan langsung dalam pengelolaan lembaga, termasuk kepala sekolah, staf tata usaha, guru, dan karyawan. Kepala sekolah dipilih karena memiliki peran sentral dalam perencanaan dan pengambilan kebijakan manajemen, sementara staf tata usaha dan karyawan dipilih untuk memahami implementasi administrasi sehari-hari. Guru juga diikutsertakan untuk memberikan perspektif mengenai pelaksanaan manajemen di bidang akademik dan non-akademik. Proses pemilihan informan dilakukan melalui komunikasi awal untuk mengidentifikasi individu yang paling mampu memberikan data yang sesuai dengan kebutuhan penelitian, sebagaimana disarankan oleh Sugiyono (2012).

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan studi dokumentasi. Dalam wawancara, peneliti menggunakan pedoman wawancara semi-terstruktur, dengan pertanyaan pokok yang sama bagi seluruh informan untuk menjaga kesesuaian data, tetapi tetap memberikan fleksibilitas agar informan dapat mengungkapkan informasi tambahan yang relevan. Observasi dilakukan terhadap aktivitas manajemen harian di sekolah, seperti rapat koordinasi, proses belajar-mengajar, dan interaksi antara kepala sekolah, guru, serta siswa. Studi dokumentasi mencakup analisis terhadap dokumen penting seperti kurikulum, struktur organisasi, laporan kegiatan, serta data administrasi sekolah yang mendukung analisis fungsi manajemen. Teknik triangulasi digunakan untuk memastikan validitas data dengan membandingkan hasil wawancara, observasi, dan dokumen yang dianalisis.

Tahapan analisis data dilakukan secara sistematis melalui model interaktif Miles, Huberman & Saldana (2014), yang meliputi pengumpulan data, kondensasi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data yang diperoleh dari wawancara, observasi, dan studi dokumentasi dipadatkan untuk menyaring informasi yang relevan dengan tujuan penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk deskriptif kualitatif untuk mempermudah interpretasi. Analisis dilakukan secara lintas situs antara RA Baitul Maal dan TK Bintaro untuk mengidentifikasi persamaan dan perbedaan dalam implementasi fungsi manajemen, dengan memperhatikan konteks naungan kementerian yang berbeda. Hasil analisis lintas situs ini diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif tentang dinamika pengelolaan lembaga RA/TK Islam serta strategi yang efektif dalam meningkatkan mutu pendidikan.

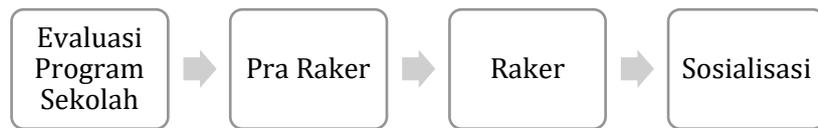
## **C. Hasil dan Pembahasan**

### **1. Hasil Penelitian**

#### **a. Perencanaan RA/TK**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan di RA Baitul Maal dan TK Bintaro telah menerapkan fungsi manajemen yang sistematis dan terstruktur. Hasil penelitian di Di RA Baitul Maal, menunjukkan bahwa lembaga memiliki visi dan misi khusus RA yang telah dibuat oleh pimpinan RA Baitul Maal bersama dengan yayasan. Visi dan misi di tampilkan di depan ruang tata usah secara jelas dan juga di website sekolah agar warga sekolah dapat melihat visi dan misi tersebut. Hal ini membuktikan bahwa lembaga memiliki fungsi perencanaan yang jelas. Melalui penggunaan teknologi, RA Baitul Maal bercita-cita untuk menghasilkan siswa yang sadar ekologi, ingin tahu secara intelektual, mandiri, dan sadar sosial, namun realit di lapangan, peserta didik kurang didukung teknologi informasi, ditandai dengan tidak adanya ruangan multimedia.

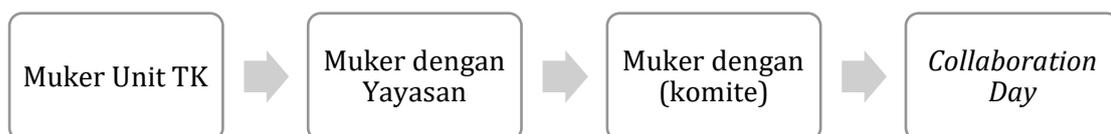
RA Baitul Maal memiliki perencanaan yang jelas tidak hanya dari perencanaan jangka panjang tapi juga perencanaan jangka pendek. Tahapan perencanaan ini dijelaskan sebagaimana gambar 1. Tahapan mulai dari pra rapat kerja (raker) sekolah. Diawali dari evaluasi untuk perbaikan kedepannya baru kemudian baru dibuat tema-tema untuk semester depan. Pra raker ini didampingi juga oleh bagian kurikulum. Setelah pra raker baru kemudian dilakukannya rapat kerja sekolah dimana di rapat kerja tersebut didiskusikan terkait baik program tahunan sekolah dan juga program semester (PROTA dan PROSEM). RA Baitul Maal mempertimbangkan fungsi perencanaan secara matang, yang terlihat dari adanya pra raker dan juga raker.



Gambar 1. Tahapan perencanaan di RA Baitul Maal

Selanjutnya, hasil penelitian di TK Bintaro menunjukkan bahwa dalam kegiatan perencanaan, sekolah memang memiliki visi dan misi, yang pertama kali di susun oleh yayasan bersama kepala unit masing-masing jenjang. Namun, Visi dan misi TK ini berlaku secara global dari jenjang TK hingga SMA, tidak hanya khusus di TK saja. Visi dan misi tersebut belum terpampang di unit TK dengan jelas di lingkungan sekolah, tetapi sudah disosialisasikan dengan cara memasangnya di website yang dimiliki sekolah.

Tahapan perencanaan di TK Bintaro dapat dijelaskan sebagaimana gambar 2. Manajemen pengelolaan TK Bintaro melibatkan yayasan dimana di dalamnya terdapat 3 divisi, diantaranya divisi umum, divisi customer dan divisi pendidikan. Semua Divisi tersebut bersama kepala dan wakil kepala sekolah TK, melakukan perencanaan pengelolaan TK dengan melakukan musyawarah kerja di awal tahun ajaran. Musyawarah kerja tersebut, setiap unit menyampaikan rencana strategis terkait inovasi perencanaan yang akan dilaksanakan 1 tahun ke depan.



Gambar 2. Tahapan perencanaan di TK Bintaro

TK melibatkan guru-guru beserta TU dalam kegiatan perencanaan dengan melihat prioritas kebutuhan yang ada di TK disesuaikan *budget* yang ada dari yayasan untuk TK. Perencanaan tersebut dibuat dalam rangka memenuhi atau menjawab persoalan dan tuntutan yang ada di TK untuk menuju perbaikan yang efektif serta efisien. Menggunakan kalender akademik yang ditetapkan di awal, unit Taman Kanak-kanak memulai setiap semester dengan persiapan. Dalam proses perencanaan anggaran kegiatan sekolah, setiap unit dalam hal ini TK memiliki budget tersendiri dari yayasan. Dimana budget tersebut ada dalam aplikasi SISTA yang khusus dimiliki oleh SDM di sekolah. Kebutuhan TK diajukan lewat

aplikasi khusus sekolah terkait sistem informasi, kemudian divalidasi kepala TK baru kemudian ke bagian keuangan yayasan yang akan meng ACC (*Accedere*) atau dalam artian yang menyetujui.

Berdasarkan perbandingan kegiatan perencanaan di kedua lembaga, secara umum dapat disimpulkan bahwa kedua institusi, RA Baitul Maal dan TK Bintaro, menunjukkan komitmen terhadap fungsi perencanaan yang sistematis, baik melalui mekanisme rapat kerja maupun musyawarah kerja. Perbedaannya terletak pada tingkat spesifikasi visi dan misi serta pemanfaatan teknologi dalam proses perencanaan.

#### **b. Pengorganisasian RA/TK**

Hasil temuan penelitian tentang kegiatan pengorganisasian di RA dan TK menunjukkan bahwa meskipun terdapat perbedaan konteks dan implementasi, keduanya berupaya menjaga keberlanjutan fungsi manajerial dengan pendekatan yang formal dan terukur. Hasil penelitian di RA Baitul Maal menunjukkan bahwa lembaga menjalankan manajemen operasional program kegiatan pendidikan di sekolah, khususnya yang berkaitan dengan kesiswaan, pembelajaran, administrasi serta keuangan TK. Penetapan tugas dipilih berdasarkan latar belakang pendidikan dari guru dan pengalaman / pelatihan kerja yang pernah didapat oleh guru tersebut. Tenaga pendidik, serta efektifitas sekolah dapat dilihat dari rapor guru.

Penetapan tugas bidang SDM (Sumber Daya Manusia) melibatkan partisipasi yayasan. Setelah diskusi dengan Kepala unit RA, pihak yayasan (SDM) akan memberikan tugas pokok sesuai latar belakang pendidikan serta pelatihan guru dan dari hasil evaluasi raport guru kemudian SK (Surat Keputusan) kerja dan juga SK struktur gaji diberikan ke guru yang bersangkutan. Ketentuannya sebagai berikut: 1) memiliki ijazah Diploma Empat (D-IV) atau Sarjana (S1) di bidang pendidikan anak usia dini, psikologi, atau bidang terkait dari program studi yang terakreditasi; dan 2). memiliki sertifikat Pendidikan Profesi Guru (PPG) PAUD dari perguruan tinggi yang terakreditasi. Hal tersebut sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 137 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini.

Perincian serta pengelompokan kegiatan dibicarakan ketika rapat kerja di unit RA. Pelimpahan otoritasnya di batasi berdasarkan otoritas surat keputusan yang telah diberikan oleh yayasan. Di RA sendiri terdapat pembagian tugas masing-masing terkait yang menjadi wakil kepala RA untuk TK A maupun untuk TK B, kemudian ada koordinator pusat sumber belajar, ekskul dan sarana prasarana tata usaha keuangan dan administrasi, guru wali kelas,

guru sentra, guru pendamping dan juga *shadow teacher*. Kegiatan pengelompokan kegiatan serta pembagian tugas merupakan inti dari pengorganisasian yang untuk lebih jelasnya, agar dapat mencapai tujuan, perlu mengatur banyak perangkat dengan mengelompokkannya bersama-sama, menetapkan pekerjaan dan tanggung jawab spesifik pada masing-masing perangkat, dan memberi masing-masing perangkat kekuatan untuk bertindak sebagai satu tim.

Kepala RA Baitul Maal telah menjabat sejak tahun 2017, yang artinya kepala RA sudah memimpin selama tujuh tahun sampai dengan saat ini dan awal masuk mengajar sebagai guru TK dari tahun 2010. Hal ini sesuai dengan Permendikbud tentang Standar Nasional PAUD No 137 pasal 29 ayat 1 butir c bahwa kualifikasi akademik kepala TK/RA/BA dan sejenisnya memiliki pengalaman minimum 3 (tiga) tahun sebagai guru PAUD bahwa latar belakang pendidikan kepala TK/RA/BA dan lembaga yang sederajat minimal memiliki pengalaman mengajar PAUD selama tiga tahun.

Berdasarkan pernyataan di atas, dapat disimpulkan bahwa Ketua Yayasan Baitul Maal dan Kepala RA Baitul Maal berkolaborasi dengan komite dan juga terapis dan dibantu oleh wakil kepala RA TK A dan TK B, melaksanakan fungsi pengorganisasian sesuai dengan yang Permendikbud tentang standar Nasional PAUD no 137 pasal 25 dan 29 ayat 1. Perorganisasian RA Baitul Maal memperhatikan kualifikasi akademik guru terhadap penetapan tugas dan memerinci kegiatan dan memberikan otoritas yang diberikan oleh sekolah. Kepala RA memiliki tugas untuk menerima serta mengoreksi RPPM, RRPB yang dibuat oleh guru, memotivasi SDM yang berada dilingkungan unit RA, Berkomunikasi dengan semua *stakeholder* yang berada di unit RA serta memimpin RA dibantu oleh wakil Kepala RA. Guru kelas memiliki tugas untuk membuat RPP, melakukan kegiatan pembelajaran dikelas serta memberikan laporan observasi harian kepada kepala sekolah, dan juga melakukan kegiatan-kegiatan pendukung akademik yang ada di RA kemudian melaporkan hasil kegiatan pembelajaran siswa ke orang tua murid melalui rapot. Staff Administrasi dan Keuangan bertanggung jawab untuk melakukan pengajuan anggaran kegiatan RA, menjalankan kegiatan administrasi dan keuangan sekolah, dan melaporkan hasil pertanggungjawaban keuangan bulanan kepala RA yang nantinya akan diserahkan ke yayasan,

Berikutnya, pada sekolah TK Bintaro, pembagian struktur organisasi ada pada kebijakan yayasan. Yayasan memiliki PSC (*Perform Score Card*) yang merupakan kartu hasil evaluasi kinerja, dari kartu tersebut yayasan memutuskan pembagian tugas serta tanggung jawab kerja di setiap SDM yang ada di Bintaro. Yayasan membuat SK (Surat Keputusan) untuk guru dan staff yang ada di TKIT Bintaro. Demikian juga untuk menjadi kepala TK dipilih oleh

yayasan dimana kepala TK sudah memiliki pengalaman mengajar di SD lebih dari 5 tahun lamanya setelah itu dipindah tugaskan menjadi kepala TK. Hal ini bertentangan dengan ketentuan Permendikbud No. 137 Tahun 2014, khususnya pasal 29 ayat 1 poin c yang menyebutkan bahwa kepala program TK/RA/BA dan program sederajat harus memiliki pengalaman mengajar PAUD paling sedikit tiga tahun.

Berdasarkan paparan di atas, dapat disimpulkan bahwa pengorganisasian di RA Baitul Maal dan TK Bintaro memiliki persamaan dalam penggunaan SK dan kolaborasi dengan yayasan, namun berbeda dalam basis pembagian tugas dan metode evaluasi kinerja. RA Baitul Maal menunjukkan kepatuhan yang lebih baik terhadap standar nasional PAUD, sementara TK Bintaro perlu memperbaiki implementasi regulasi terkait kualifikasi kepala sekolah. Perbedaan ini dapat dijadikan dasar untuk mengembangkan strategi manajerial yang lebih efektif, menyesuaikan dengan konteks masing-masing institusi, serta meningkatkan kualitas pengelolaan PAUD Islam secara keseluruhan.

### c. Pelaksanaan RA/TK

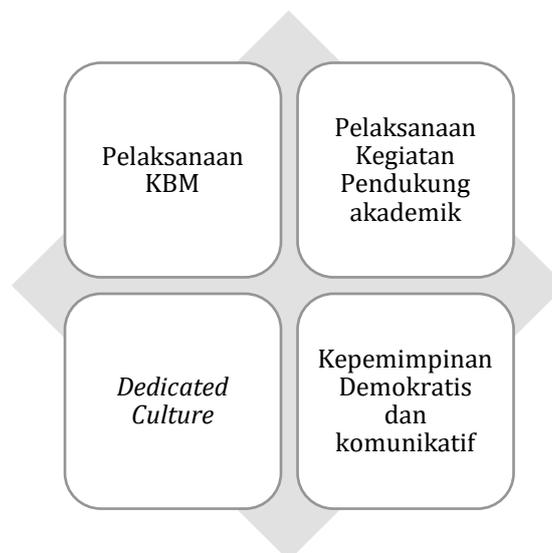
Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa RA Baitul Maal dalam pelaksanaan kegiatan sekolah berpatokan dari perencanaan yang telah dibuat ketika musyawarah kerja unit RA. Kegiatan di RA Baitul Maal diantaranya diawali dengan Pelaksanaan pembelajaran sentra yang sesuai dengan RPP yang sebelumnya dibuat oleh guru, peringatan hari ibu, peringatan hari ayah, class meeting, pameran dan performace siswa, study tour, pemeriksaan keseharan, peringatan maulid nabi dan hari besar islam lainnya, seminar parenting, sosialisasi program sekolah dan berbagi bingkisan Ramadhan ke anak yatim piatu dan dhuafa. Gambar 3 menjelaskan ragam pelaksaan kegiatan di RA Baitul Maal.



Gambar 3. Fungsi Pelaksanaan RA Baitul Maal

Kepala RA bekerja sesuai dengan *jobdesk* yang diberikan, mendisiplinkan karyawan, dan komunikatif dalam memberikan beban tanggung jawab serta menanyakan langsung serta mencari solusi bersama jika ada kendala yang dihadapi guru ataupun pegawai lain. Dalam hal memotivasi guru dan karyawan, kepala RA mengupayakan ada *Ruhyah* pagi, namun kegiatan ini agak kurang dijalankan. Pada kegiatan *ruhyah* pagi, masing-masing saling memotivasi satu sama lainnya. Kemudian, dalam upaya memotivasi karyawan yang rutin dilakukan sekarang, kegiatan setiap hari Jumat untuk memotivasi satu sama lainnya. Ketika setiap memulai rapat, dimulai dengan *muraja'ah* oleh guru. Pemberian motivasi sangat disarankan dalam pelaksanaan kegiatan dalam organisasi untuk dapat merangsang anggota melaksanakan kegiatan sesuai dengan tujuan dan perubahan yang lebih baik.

Disisi lain, TK Bintaro memiliki kegiatan belajar mengajar berupa sentra-sentra. Dimana sentra yang dilaksanakan di TK Bintaro ada 9 sentra. "Sentra" berarti "pusat" atau "pusat" dalam bahasa Thailand. Istilah "pusat" mengacu pada wadah abstrak tempat para pendidik menyiapkan berbagai mainan untuk dinikmati siswa. Di TK Bintaro, pusat bahasa Inggris menonjol. Misi pusat ini adalah membantu siswa mengembangkan keterampilan bahasa mereka, yang meliputi mendengarkan, berbicara, membaca, dan menulis. Tujuan utamanya adalah agar siswa dapat berkomunikasi dan berbicara bahasa asing dengan keempat kemampuan tersebut. TK Bintaro melaksanakan kegiatan pembelajaran dengan model sentra sesuai dengan perencanaan yang telah direncanakan ketika musyawarah kerja hasilnya dalam bentuk RPPM (Rencana Pelaksanaan Pembelajaran Mingguan). Gambar 4 menjelaskan fungsi pelaksanaan di TK Bintaro.



Gambar 4. Fungsi Pelaksanaan di TK Bintaro

Kegiatan pendukung akademik dilaksanakan berpedoman pada perencanaan yang telah ditetapkan yayasan. Dalam pelaksanaan setiap tahunnya, kegiatan tersebut dilakukan berkolaborasi dengan komite dan juga bekerja sama dengan lembaga *non profit*. Penanggung jawab kegiatan sekolah tersebut memang sudah diorganisasikan yayasan dan kepala TK Bintaro, sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan ketika musyawarah kerja. Sesuai dengan Peraturan Kemendikbud RI, tindakan untuk melaksanakan program kerja yang telah direncanakan tertuang dalam Pasal 34 ayat 5 Standar Nasional PAUD No. 137 Tahun 2014 tentang Pelaksanaan. Namun jika di lapangan, terkadang pelaksanaan tugas dan tanggung jawab Kepala TK, TU, dan guru diluar tugas dan tanggung jawab yang ditetapkan. Misalnya, Kepala TK mengerjakan tugas yang seharusnya tanggung jawab TU. Begitupun sebaliknya, TU pun terkadang membantu guru dalam pelaksanaan kegiatan pendukung akademik yang ada disekolah.

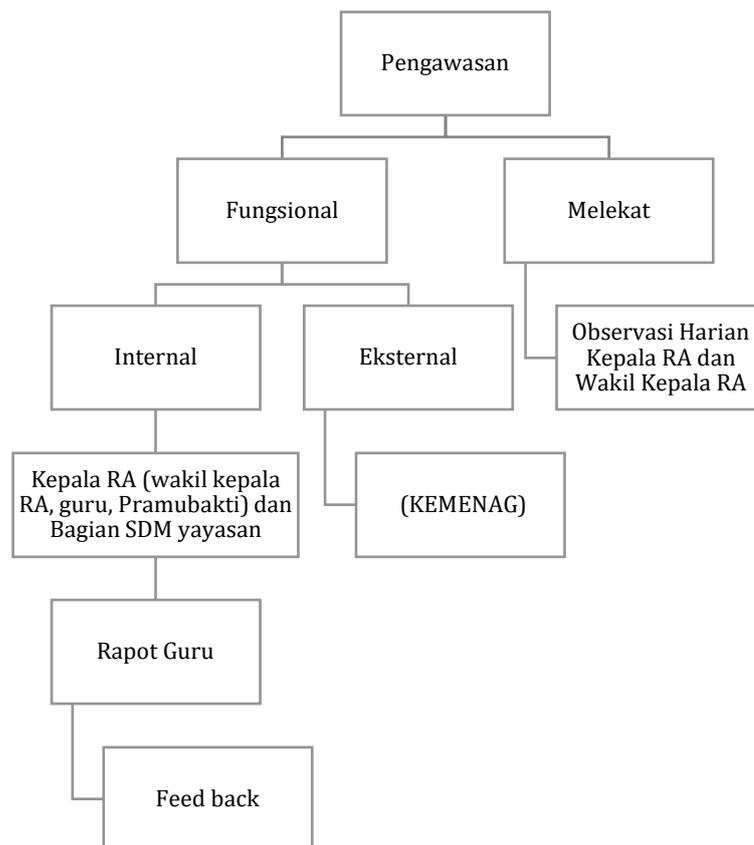
Berdasarkan paparan di atas, dapat ditemukan kesimpulan bahwa pelaksanaan di kedua PAUD menunjukkan manajemen pelaksanaan berbasis perencanaan yang baik, pelaksanaan yang adaptif, dan pelibatan pihak eksternal sebagai kekuatan utama. Kedua lembaga tampak memiliki dasar perencanaan yang kuat melalui musyawarah kerja dan menerapkannya dalam kegiatan pembelajaran dan pendukung. Kegiatan belajar mengajar di kedua lembaga menggunakan model sentra yang diadaptasi sesuai dengan kebutuhan masing-masing. Kepala lembaga berperan penting dalam memotivasi staf dan guru, meskipun pendekatan dan konsistensinya berbeda. Kedua lembaga juga melibatkan pihak eksternal, seperti komite sekolah dan lembaga non-profit, dalam pelaksanaan programnya.

#### **d. Pengawasan RA/TK**

RA Baitul Maal dalam konteks fungsi pengawasan telah melaksanakan jenis pengawasan melekat dan juga fungsional. Sistem pengawasan di TK Baitul Maal terperinci sebagaimana gambar 5. Bentuk pengawasan melekat, dilakukan kepala RA baik secara langsung ketika ada kegiatan belajar mengajar di RA maupun kegiatan pendukung akademik, juga tidak langsung yaitu melalui pertanyaan yang diajukan ke teman sebaya guru yang sedang diawasi. Pengawasan fungsional dari pihak internal dilakukan oleh pihak SDM yayasan Baitul Maal dan juga kepala RA beserta para wakil kepala RA. ini termasuk memastikan bahwa tugas diselesaikan sesuai dengan tujuan dan rencana yang telah ditetapkan, seperti memastikan bahwa kelas mengikuti rencana pelajaran guru, mengaudit karyawan dan hasilnya dalam bentuk rapor guru. Timbal balik dari hasil rapor diberikan ke

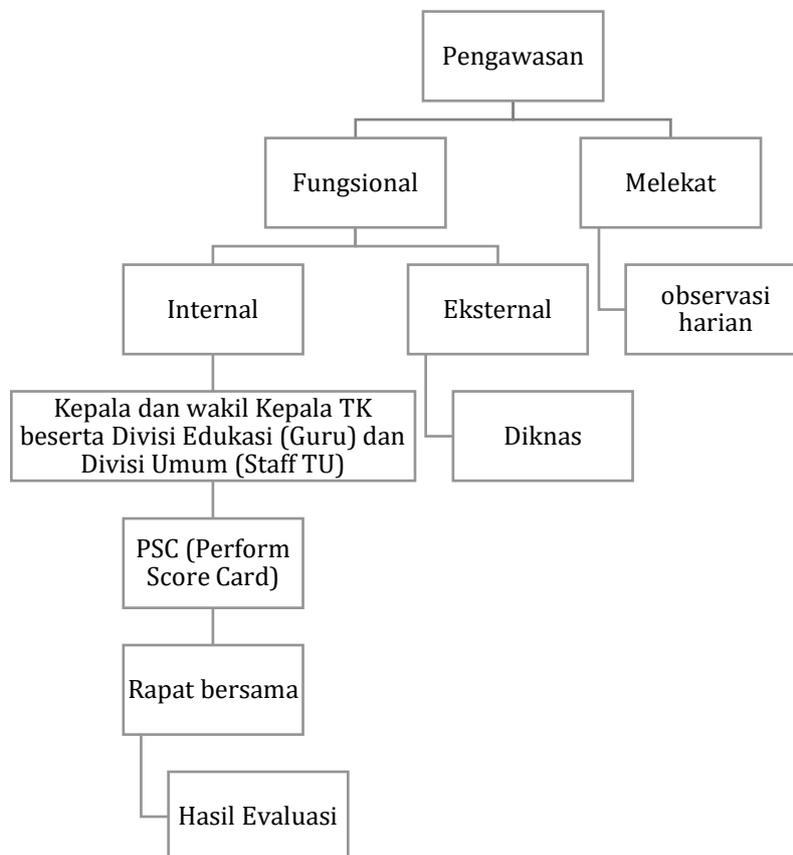
semua tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, kemudian tenaga pendidik tersebut akan diberi masukan jika ada yang belum sesuai dengan standar sekolah, dan diberikan motivasi untuk terus ditingkatkan performanya dalam bekerja.

Pengawasan dari pihak eksternal RA Baitul Maal, oleh Kemenag (Kementerian Agama) yang didampingi sebelumnya. Dalam rangka menyelaraskan visi, tujuan, dan persepsi terhadap program pendidikan prasekolah Kantor Kementerian Agama, Ikatan Guru Raudhatul Athfal (IGRA) menyediakan wadah pembinaan dan kolaborasi antar pengurus dan pengajar *Raudhatul Athfal*, *Bustanul Athfal*, dan *Tarbiyatul Athfal*. Pengawasan dilakukan Kemenag untuk mendorong RA untuk dapat meningkatkan profesionalisme guru dan juga kepala RA/TA/BA. Tingkat capaian tumbuh kembang anak, isi, proses, penilaian, pendidik dan tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, manajemen, serta pembiayaan merupakan delapan standar nasional pendidikan anak usia dini yang menjadi tanggung jawab RA Baitul Maal. Kedatangan Kemenag ke RA juga membantu kepala RA untuk konsultasi mengenai kondisi sekolah yang sekiranya perlu diperbaiki.



Gambar 5. Pengawasan di RA Baitul Maal

Selanjutnya, di TK Bintaro juga melaksanakan pengawasan tersebut. Sistem pengawasan ini tersusun sebagaimana gambar 6. Bentuk pengawasan melekat dengan cara kepala TK secara terus menerus mengawasi jalannya proses pembelajaran dan juga kegiatan yang ada di sekolah. Bentuk pengawasan fungsional, untuk guru-guru di TK Bintaro dilakukan secara internal oleh kepala TK dibantu wakil kepala TK yaitu dengan adanya Kartu Penilaian Performa dimana kartu tersebut membantu evaluasi penilaian kinerja guru. Poin-poin di dalam kartu tersebut di bawah naungan divisi edukasi, kemudian pengawasan yang dilakukan langsung oleh kepala TK dan wakil kepala TK yang hasilnya setelah di serahkan ke kepala TK, hasil akhirnya akan diberikan kepada direktur sekolah dan pengarsipan terdapat di yayasan. Pelaksanaan pengawasan tersebut dilakukan kepala sekolah secara bergilir dibantu wakil kepala sekolah untuk didiskusikan kembali terkait penilaian yang diberikan, di mana dalam tempo satu tahun pengawasan bisa dilakukan sebanyak 4 kali.



Gambar 6. Pengawasan TK Bintaro

Fungsi pengawasan fungsional secara eksternal dilakukan oleh pihak Diknas di gugus setempat, pihak Diknas mengawasi jalannya Kurikulum Merdeka karena TK Bintaro

merupakan sekolah penggerak, di mana kepala sekolah menyampaikan ke guru-guru terkait kurikulum merdeka. Perwakilan Diknas mengawasi sudah sejauh mana program pengimbasan itu berlangsung. Pengimbasan itu merupakan kewajiban dari para kepala sekolah dan guru-guru yang mendukung. Pihak Diknas mengawasi 1 semester 2 kali.

Berdasarkan paparan di atas, dapat disimpulkan bahwa kedua lembaga melaksanakan pengawasan melekat dan fungsional. Pengawasan melekat dilakukan langsung oleh pimpinan lembaga (kepala RA/TK) dalam kegiatan harian, sedangkan pengawasan fungsional internal melibatkan wakil kepala dan yayasan. Pengawasan fungsional eksternal dilakukan oleh Kemenag (RA) dan Diknas (TK). RA Baitul Maal melaksanakan pengawasan melekat dan fungsional secara internal dan eksternal. Pengawasan melekat dilakukan oleh kepala RA, baik langsung maupun tidak langsung. Pengawasan fungsional dilakukan oleh SDM yayasan, kepala RA, wakil kepala RA, dan Kemenag. Sedangkan TK Bintaro melaksanakan pengawasan melekat oleh kepala TK secara langsung terhadap proses pembelajaran. Pengawasan fungsional dilakukan melalui kartu penilaian performa guru oleh kepala dan wakil kepala TK, serta oleh Diknas dalam pelaksanaan kurikulum merdeka.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kedua lembaga telah mengoptimalkan implementasi fungsi-fungsi manajemen terdiri dari empat langkah: mempersiapkan, mengatur, melaksanakan, dan mengawasi. Secara keseluruhan, perbandingan strategi pelaksanaan fungsi-fungsi tersebut dapat ditunjukkan sebagaimana tabel 1.

## **2. Pembahasan**

Berdasarkan hasil analisa temuan dalam penelitian, terlihat bahwa RA Baitul Maal dan TK Bintaro mengimplementasikan fungsi-fungsi manajemen secara nyata dan terencana, meskipun ada beberapa hal yang dapat lebih di evaluasi kembali dalam pelaksanaannya pun kedua lembaga PAUD tersebut memiliki ciri khas tersendiri yang tidak dimiliki satu sama lainnya. Kendala seperti keterbatasan tenaga pendidik, dana, waktu serta keterbatasan tempat dihadapi kedua Lembaga PAUD tersebut dengan solusi yang dilakukan berbeda. RA Baitul Maal lebih mempertimbangan perencanaan-perencanaan tidak hanya jangka pendek tetapi juga jangka panjang yang diambil agar dalam pelaksanaannya dapat terjadi secara lebih efektif dan efisien yang dilihat dari evaluasi serta pengawasan yang telah dilakukan sebelum ada membuat perencanaan. Sementara TK Bintaro lebih terfokus pada peningkatan kualitas pendidikan, menekankan inovasi dalam kurikulum serta pemanfaatan teknologi. Perbedaan-

perbedaan tersebut menggambarkan diversifikasi dalam pengimplementasi fungsi-fungsi manajemen dalam pengelolaan RA Baitul Maal dan TK Bintaro.

**Tabel 1. Perbandingan Strategi Implementasi Fungsi- Fungsi Manajemen RA Baitul Maal dan TK Bintaro**

<b>Fungsi Manajemen</b>	<b>RA Baitul Maal</b>	<b>TK Bintaro</b>	<b>Temuan Lintas Situs</b>
Perencanaan	1. Visi dan Misi spesifik RA, disusun oleh pimpinan sekolah dan yayasan, ditampilkan jelas di lingkungan sekolah. 2. Perencanaan melalui pra-raker dan raker, fokus pada evaluasi program tahunan/semester. 3. Keterlibatan kepala sekolah, tim kurikulum, dan guru. 4. Teknologi belum didukung fasilitas multimedia. 5. Evaluasi melalui pra-raker untuk perbaikan berkelanjutan.	1. Visi dan Misi global lintas jenjang, disusun yayasan, ditampilkan di situs web. 2. Perencanaan melalui musyawarah kerja, fokus pada strategi inovasi. 3. Keterlibatan guru, staf administrasi, dan kepala TK. 4. Memanfaatkan SISTA (sistem digital) untuk manajemen anggaran. 5. Evaluasi melalui kalender akademik dan musyawarah tahunan.	Sama-sama memiliki visi dan misi sebagai panduan sekolah, Perencanaan melibatkan <i>stakeholder</i> , perencanaan. Sama-sama memahami pentingnya teknologi. dan Evaluasi dilakukan sebelum memulai semester/tahun ajaran.
Pengorganisasian	RA mengorganisasi tugas sesuai kualifikasi akademik, pengalaman kerja, dan pelatihan. Pengelolaan rombongan belajar mengacu pada PERMENDIKBUDRISTEK No. 47 Tahun 2023.	TK Bintaro menggunakan kartu penilaian kinerja yang hanya diakses pimpinan. Pemilihan kepala TK belum sesuai dengan kualifikasi akademik.	Kedua institusi, memiliki sistem pembagian tugas yang formal. Mereka berkolaborasi dengan yayasan dalam penetapan tugas dan tanggung jawab SDM sesuai kualifikasi serta melakukan evaluasi kinerja
Pelaksanaan	Pelaksanaan kegiatan di RA Baitul Maal berjalan baik karena adanya cadangan perencanaan. Kegiatan pembelajaran didukung oleh outing, sosialisasi kebijakan, dan kegiatan ruhiyah pagi. Namun, sering terjadi wakil kepala RA melaksanakan tugas di luar tanggung jawabnya.	Pelaksanaan di TK Bintaro cukup baik, mencakup kegiatan pembelajaran, administrasi, kesiswaan, dan keuangan. Namun, sering kali kepala TK dan staf TU mengerjakan tugas di luar tanggung jawab mereka.	Strategi pelaksanaan di kedua PAUD menunjukkan manajemen berbasis perencanaan yang baik, pelaksanaan yang adaptif, dan pelibatan pihak eksternal sebagai kekuatan utama.
Pengawasan	Kepala RA melakukan pengawasan melekat melalui observasi harian, dibantu wakil kepala RA. Pengawasan fungsional internal melibatkan seluruh pegawai dan warga sekolah, sedangkan pengawasan eksternal dilakukan oleh Kementerian Agama.	Kepala TK dan wakil kepala TK melakukan pengawasan harian pada kegiatan sentra dan pendukung akademik. Pengawasan fungsional eksternal dibantu Dinas Pendidikan, sementara internalnya melibatkan divisi edukasi dan divisi umum.	Kedua institusi menerapkan pengawasan melekat dan fungsional. Pengawasan melekat dilakukan oleh kepala RA/TK dalam kegiatan harian, sedangkan pengawasan fungsional internal melibatkan wakil kepala dan yayasan. Pengawasan fungsional eksternal dilakukan oleh Kemenag (RA) dan Diknas (TK).

**a. Strategi Perencanaan di RA/TK: Integrasikan Visi, Kolaborasi dengan Stakeholder, dan Pemanfaatan Teknologi**

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa kedua institusi memiliki visi dan misi sebagai panduan, melibatkan pihak internal sekolah dalam perencanaan, dan melaksanakan evaluasi program sebelum memulai tahun ajaran, dan sama-sama mengedepankan pentingnya pemanfaatan teknologi. Baik RA Baitul Maal maupun TK Bintaro memiliki visi dan misi sebagai panduan utama dalam perencanaan. Ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa perencanaan merupakan proses memutuskan tindakan untuk mencapai tujuan yang ditetapkan (Silmi et al., 2024). Ini mencakup penentuan langkah-langkah, kebijakan, program, metode, dan jadwal kegiatan (Suryapermana, 2016). Namun, perbedaan pada kekhususan visi di RA dan visi global di TK menunjukkan bahwa kelembagaan di bawah naungan Kemenag (RA) lebih cenderung memiliki fleksibilitas dalam merumuskan visi khusus yang sesuai dengan karakteristik lembaga. Hal ini relevan dengan Wijayanti & Wicaksana (2023) yang menegaskan pentingnya visi yang praktis dan transparan sebagai dasar pendidikan berbasis sekolah.

RA Baitul Maal menekankan proses evaluasi awal melalui pra-raker dan dilanjutkan dengan rapat kerja tahunan. Sementara TK Bintaro menggunakan musyawarah kerja di awal tahun ajaran dengan pendekatan berbasis kalender akademik. Hal ini mendukung teori manajemen George R. Terry yang menyatakan bahwa perencanaan melibatkan pembuatan kebijakan, prosedur, dan evaluasi untuk menjawab tantangan yang dihadapi (Hambali & Mu'alimin, 2020). Dalam konteks pendidikan, perencanaan memberikan arah yang jelas untuk penyelenggaraan pendidikan yang efektif dan efisien (Sahnan, 2018). Perbedaan pendekatan ini menunjukkan bahwa struktur kelembagaan mempengaruhi fleksibilitas dalam merumuskan rencana kerja.

RA Baitul Maal memiliki visi untuk menciptakan siswa yang sadar teknologi tetapi terkendala oleh keterbatasan fasilitas, seperti tidak adanya ruang multimedia. Sementara itu, TK Bintaro sudah memanfaatkan teknologi melalui sistem informasi SISTA dalam perencanaan anggaran. Hal ini menyoroti pentingnya integrasi teknologi dalam mendukung manajemen perencanaan yang efektif. Sesuai dengan pendapat Bahri (2022), tantangan dalam menyatukan aspirasi organisasi pendidikan Islam menuntut pendekatan inovatif, termasuk penggunaan teknologi.

**b. Strategi Pengorganisasian RA/TK: Pendekatan Kolaboratif dan Pembagian Tugas berbasis kualifikasi**

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa strategi pengorganisasian di RA dan TK adalah dengan pendekatan kolaboratif antara yayasan dan lembaga pendidikan dalam hal penetapan tugas, struktur organisasi dan dan penetapan tugas berbasis kualifikasi, sehingga mendukung operasional yang lebih efektif dan sesuai regulasi. Kedua institusi, RA Baitul Maal dan TK Bintaro, memiliki sistem pembagian tugas yang formal melalui penggunaan SK. Mereka juga berkolaborasi dengan yayasan dalam penetapan tugas dan tanggung jawab SDM, serta melakukan evaluasi kinerja untuk menetapkan tugas dan tanggung jawab.

Temuan ini menunjukkan bahwa pengorganisasian di RA Baitul Maal dan TK Bintaro memiliki persamaan dalam penggunaan SK dan kolaborasi dengan yayasan, namun berbeda dalam basis pembagian tugas dan metode evaluasi kinerja. RA Baitul Maal menunjukkan kepatuhan yang lebih baik terhadap standar nasional PAUD, sementara TK Bintaro perlu memperbaiki implementasi regulasi terkait kualifikasi kepala sekolah. Perbedaan ini dapat dijadikan dasar untuk mengembangkan strategi manajerial yang lebih efektif, sesuai konteks masing-masing institusi, serta meningkatkan kualitas pengelolaan PAUD Islam secara umum.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori manajemen pendidikan yang menekankan pentingnya struktur organisasi yang jelas dan evaluasi kinerja yang efektif (Baidowi, 2020). Selain itu, kesesuaian dengan standar nasional PAUD (Permendikbud No. 137 Tahun 2014) menunjukkan pentingnya regulasi dalam pengelolaan lembaga pendidikan. Penelitian ini juga menyoroti pentingnya keterlibatan yayasan dalam pengelolaan SDM, yang sejalan dengan penelitian Yumnah et al. (2023) mengenai pentingnya strategi dan kolaborasi *stakeholder* dalam manajemen pendidikan.

Organisasi merupakan sekumpulan perangkat yang telah direncanakan, dikelompokkan, diberi tugas dan tanggung jawab, serta diberi wewenang sehingga dapat digerakkan sebagai satu tim untuk mencapai tujuan bersama (Hambali & Mu'alimin, 2020). Penempatan tugas serta tanggung jawab sumber daya manusia dalam RA Baitul Maal sesuai dengan kualifikasi akademik yang berlaku, seperti halnya kepala sekolah bertugas dan bertanggung jawab mengawasi jalannya kegiatan pendidikan di RA sesuai dengan yang di katakan Ikramullah & Sirojuddin (2020). Kepala sekolah juga seorang manajer yang memiliki kekuasaan, tanggung jawab, dan kewajiban untuk memastikan keberhasilan program. Apabila ada yang belum sesuai, pihak sekolah mendorong SDM untuk dapat bekerja sesuai dengan kualifikasi akademik yang ada yaitu dengan mengambil studi lanjut serta pelatihan-pelatihan khusus terkait tugas yang di ambil. Lain halnya di TK Bintaro meskipun sebagian

besar sudah bekerja sesuai dengan SK yang berlaku, namun pihak sekolah perlu lebih mendorong SDM untuk bekerja sesuai dengan kualifikasi akademik dan menyesuaikan tugas yang dikerjakan sesuai dengan SK yang berlaku. Rombongan belajar RA Baitul Maal sudah sesuai Permendikbudristek Nomor 47 Tahun 2023, pasal 8 ayat 5 butir a, yakni menyelenggarakan satu sampai dengan enam belas kelompok belajar, sedangkan TK Bintaro masih kurang sesuai karena 1 kelas rombongan belajar terdapat maksimal 25 siswa.

### **c. Strategi Pelaksanaan RA/TK: Berbasis Perencanaan, Adaptif dan Kolaboratif**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa strategi pelaksanaan di kedua PAUD telah menerapkan pelaksanaan manajemen berbasis perencanaan yang baik, pelaksanaan yang adaptif, dan pelibatan pihak eksternal sebagai kekuatan utama. Temuan di RA Baitul Maal menunjukkan bahwa implementasi strategi pendidikan sangat bergantung pada perencanaan yang terstruktur. Selaras penjelasan Baidowi (2020), implementasi sebagai proses penerapan strategi untuk mencapai tujuan tertentu. Kepala RA menunjukkan karakteristik kepemimpinan partisipatif sebagaimana dijelaskan oleh Terry (1968, p. 343), yang menekankan kerja sama dan komunikasi dalam mencapai tujuan bersama. Namun, konsistensi dalam pelaksanaan program motivasi seperti *Ruhyah pagi* menjadi tantangan yang perlu diperbaiki agar sejalan dengan teori motivasi intrinsik (Terry, 1968, p. 328).

Sementara itu, TK Bintaro menonjol dalam penerapan model sentra, terutama sentra bahasa Inggris, yang relevan dengan temuan Hajar (2018) bahwa pembelajaran berbasis sentra dapat meningkatkan keterampilan siswa secara holistik. Namun, fleksibilitas dalam pembagian tugas di TK Bintaro dapat menimbulkan ketidakefisienan jika tidak dikelola dengan baik. Praktik ini menunjukkan perlunya penerapan standar nasional sebagaimana diatur dalam Pasal 34 ayat 5 Standar Nasional PAUD No. 137 Tahun 2014 untuk memastikan bahwa tanggung jawab setiap aktor dijalankan dengan optimal.

Penerapan fungsi pelaksanaan dapat dilakukan melalui kegiatan pemberian motivasi dan pengambilan keputusan dari pimpinan, mengakui dan memberi penghargaan kepada guru-guru dan staf pendidikan lainnya yang berprestasi serta mengoptimalkan peran komunikasi di lembaga pendidikan baik antar guru ataupun guru dengan pimpinan (Wijayanti & Wicaksana, 2023). Temuan fungsi pelaksanaan RA Baitul Maal memiliki ciri khas yaitu dilaksanakannya *Ruhyah Pagi* setiap Jum'at dan juga *outing* serta sosialisasi kebijakan yayasan setiap 1 tahun sekali. Reward diberikan untuk guru dalam kegiatan *outing* serta sosialisasi kebijakan yayasan dalam bentuk materi, voucher belanja, umrah dan penyediaan KPR rumah. Sedangkan dalam pelaksanaan, TK Bintaro berupaya untuk menekankan budaya

organisasi kesetiap SDM yaitu dengan *Dedicated Cultured*. Kedua PAUD ini menjalankan fungsi pelaksanaannya masing-masing dengan ciri khas, pemberian motivasi berbeda ke setiap SDM-nya. Manajemen pendidikan yang sukses bergantung pada motivasi semua faktor yang terlibat dalam pendidikan (Bescu, 2019).

#### **d. Strategi Pengawasan RA/TK: Pengawasan Melekat dan Fungsional**

Hasil temuan penelitian menyimpulkan bahwa Fungsi pengawasan pada kedua institusi prasekolah menunjukkan pola yang serupa dalam penggunaan pengawasan melekat dan fungsional, baik internal maupun eksternal. Perbedaan terletak pada fokus lembaga eksternal yang mengawasi: Kemenag untuk RA dan Diknas untuk TK. Pengawasan melekat dan fungsional yang efektif mendukung pencapaian standar pendidikan serta profesionalisme pendidik. Temuan ini sejalan dengan Teori pengawasan (Wijayanti & Wicaksana, 2023) yang menekankan pentingnya pengawasan sebagai alat kontrol kualitas dan deteksi dini terhadap kebutuhan peningkatan. Temuan penelitian ini konsisten dengan teori tersebut, di mana pengawasan melekat (*direct supervision*) memastikan aktivitas operasional berjalan sesuai standar harian, sedangkan pengawasan fungsional membantu evaluasi dan perbaikan jangka panjang.

RA Baitul Maal mencontohkan bagaimana pengawasan yang mencakup evaluasi kinerja secara komprehensif dan intervensi motivasional dapat meningkatkan profesionalisme tenaga pendidik. Hal ini selaras dengan pandangan Kristiani (2015) tentang pentingnya kolaborasi dan pembinaan oleh Kemenag untuk mencapai standar pendidikan nasional. Di sisi lain, pendekatan pengawasan di TK Bintaro, yang menggunakan kartu penilaian performa, mengilustrasikan penerapan teknologi sederhana untuk meningkatkan akuntabilitas kinerja.

Untuk memastikan tugas dilaksanakan sesuai rencana, pengawasan memerlukan pengaturan atau pemantauan tugas sambil menawarkan penilaian dan perbaikan (Baidowi, 2020). Pengawasan RA Baitul Maal dari pihak internal diawasi oleh kepala TK dan wakil kepala TK, serta dibantu oleh pihak yayasan. Pihak eksternal diawasi oleh Kemenag, sedangkan TK Bintaro diawasi langsung oleh Diknas. Hasil pengawasan RA Baitul Maal berbentuk rapot guru, dimana setiap guru dapat melihat hasilnya dan mendapatkan umpan balik dari pihak RA, dimana hasil umpan balik tersebut dapat berupa masukan serta arahan sehingga SDM dapat bertugas lebih baik lagi. Sedangkan hasil pengawasan TK Bintaro berupa PSC (*Perform Score Card*) yang dimiliki langsung oleh yayasan Bintaro dan tidak diketahui

secara langsung oleh pihak SDM (tenaga pendidik dan kependidikan). Evaluasi SDM Taman Kanak-kanak adalah untuk pencapaian manajemen pendidikan yang efisien (Bescu, 2019).

#### **D. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai implementasi fungsi-fungsi manajemen dalam pengelolaan RA Baitul Maal dan TK Bintaro, dapat disimpulkan bahwa secara umum manajemen pengelolaan RA Baitul Maal dan TK Bintaro dikelola dengan baik di semua lini, termasuk dalam bidang perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Namun, ini bukanlah manajemen yang sempurna dalam hal perencanaan, pengorganisasian, dan pelaksanaan. Dalam arti bahwa aspek-aspek tertentu dari tugas manajemen masih perlu ditingkatkan.

Secara umum, RA Baitul Maal lebih berfokus pada perencanaan jangka panjang yang terstruktur dan evaluatif, sedangkan TK Bintaro mengedepankan inovasi kurikulum dan pemanfaatan teknologi. Dalam pengorganisasian, RA Baitul Maal menunjukkan kepatuhan yang lebih baik terhadap standar nasional PAUD, sedangkan TK Bintaro perlu memperbaiki kesesuaian kualifikasi SDM dengan tugas yang diemban. Strategi pelaksanaan di kedua lembaga menunjukkan ciri khas masing-masing, di mana RA Baitul Maal unggul dalam motivasi berbasis kegiatan religius, sementara TK Bintaro menonjol dalam budaya organisasi yang inovatif. Fungsi pengawasan di kedua lembaga melibatkan mekanisme pengawasan melekat dan fungsional, dengan perbedaan fokus pengawasan eksternal sesuai naungan institusi (Kemenag untuk RA dan Diknas untuk TK).

Temuan ini menegaskan relevansi teori manajemen George R. Terry dalam konteks pendidikan, di mana perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan harus berjalan secara sinergis untuk mencapai tujuan lembaga. Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi pada literatur tentang manajemen pendidikan PAUD, khususnya dalam memahami peran fleksibilitas kelembagaan dan integrasi teknologi sebagai elemen kunci dalam manajemen pendidikan. Penelitian ini memberikan panduan praktis bagi pengelola lembaga PAUD untuk meningkatkan efektivitas manajemen melalui pendekatan yang terintegrasi.

#### **Daftar Rujukan**

- Amperawati, L., Muniroh, D., & Susanti, D. (2022). Usulan STPPA Pendidikan Anak Usia Dini 5—6 Tahun. *Al Hanin*, 2(2):43–55.
- Bahri, S. (2022). Meningkatkan Kualitas Manajemen Lembaga Pendidikan Islam Melalui Sumber Daya Manusia di Era Pandemi. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3(1): 43–56. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i1.158>

- Baidowi, A. (2020). Implementasi Fungsi Manajemen Pada Pengelolaan Program Bantuan Operasional PAUD di Masa Pandemi Covid-19. *GENIUS: Indonesian Journal of Early Childhood Education*, 1(2):141–157. <https://doi.org/10.35719/gns.v1i2.23>
- Bescu, M.-M. (2019). Educational management in kindergarten. *Journal of Community Positive Practices*, (1):77–84. <https://doi.org/10.35782/JCPP.2019.1.05>
- Dermawan, O., Kardinah, N., Iqbal, A., & Handayani, N. W. (2023). Early Childhood Education (PAUD) Class Management at Islamic Kindergarten (RA) Al-Islamiyah. *Al-Athfaal: Jurnal Ilmiah Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(1), 72–81. <https://doi.org/10.24042/ajipaud.v6i1.16471>
- Hajar, S. (2018). *Manajemen Pembelajaran Paud Dengan Pendekatan Sentra (Studi Kasus di TKIT 1 Qurrota A'yun Ponorogo Tahun Pelajaran 2017/2018)* [Masters, IAIN Ponorogo]. <https://etheses.iainponorogo.ac.id/20393/>
- Hambali, Muh., & Mu'alimin. (2020). *Manajemen Pendidikan Islam Kontemporer*. Yogyakarta: IRCISOD.
- Ikramullah, I., & Sirojuddin, A. (2020). Optimalisasi Manajemen Sekolah Dalam Menerapkan Pendidikan Inklusi di Sekolah Dasar. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(2), 131–139. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v1i2.36>
- Iswantiningtyas, V., & Wulansari, W. (2018). Pentingnya Penilaian Pendidikan Karakter Anak Usia Dini: *Proceedings of The ICECRS*, 1(3), v1i3.1396-v1i3.1396. <https://doi.org/10.21070/picecrs.v1i3.1396>
- Izzata, A. (2018). *Kebutuhan Informasi Guru Inklusi Dalam Proses Belajar Dan Mengajar Di Sekolah Dasar Islam Plus Baitul Maal Tangerang Selatan* [Skripsi, Jakarta : Fakultas Adab & Humaniora UIN Syarif Hidayatullah]. <https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/handle/123456789/40870>
- Kristiani, I. (2015). *Upaya Ikatan Guru Raudhatul Athfal Pengembangan Kurikulum di Kecamatan Sukorambi Kabupaten Jember Tahun Pelajaran 2014/2015*. [Tesis, Jember: Universitas Islam Negeri Kiai Haji Achmad Siddiq]. <http://digilib.uinkhas.ac.id/20417/>
- Kurniasih, N., & Rahman. (2022). Management Functions in PAUD (Early Children Education). *International Journal of Current Science Research and Review*, 5(Agustus), 2926–2935. <https://doi.org/10.47191/ijcsrr/V5-i8-14>
- Kusumawati, E. (2023). Implementation of Kindergarten Supervisor Academic Supervision. *International Journal of Social Service and Research*, 3(9), 2251–2258. <https://doi.org/10.46799/ijssr.v3i9.524>
- Maghsyaniyah, D., & Afinta, V. (2022). Pendampingan Nilai-Nilai Agama Dan Moral Anak Usia Dini Di TK Dharma Wanita Besowo 3 Kepung Kediri. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Desa (JPMD)*, 3(2), 72–94. <https://doi.org/10.58401/jpmd.v3i2.747>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Sage Publications, Inc.

Fatimatul Baroroh, Nurrochim, Nurdelima Waruwu,  
Sita Ratnaningsi, Maftuhah, Hasyim Asy'ari

- Munafiah, N., & Lukman, L. (2023). Early Childhood Formal Education Institutions In Indonesia: Getting To Know Kindergarten (TK), Aisyiah Busthanul Athfal (ABA) and Raudhatul Athfal (RA). *Pelangi: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Pendidikan Islam Anak Usia Dini*, 5(1), 65–81. <https://doi.org/10.52266/pelangi.v5i1.1242>
- Rahmanita, U., Lestari, V. A., & Akbarjono, A. (2021). Gambaran Isu dan Kebijakan Lembaga PAUD di TK Negeri Tapus Kabupaten Lebong. *Jurnal Ilmiah Potensia*, 6(2), 120–130. <https://doi.org/10.33369/jip.6.2.120-130>
- Raihana, R. (2018). Urgensi Sekolah Paud Untuk Tumbuh Kembang Anak Usia Dini. *Generasi Emas*, 1(1), 17–28. [https://doi.org/10.25299/ge.2018.vol1\(1\).2251](https://doi.org/10.25299/ge.2018.vol1(1).2251)
- Ratnaningsih, S., Hady, Y., & Nisa, M. (2024). Adaptation of the Learning Process for Students in the Post New Normal Era: Learning Management System (LMS) Innovation Efforts in Indonesia. *International Journal of Religion*, 5(7), 356–366. <https://doi.org/10.61707/gb9xwq11>
- Sahnun, M. (2018). Urgensi Perencanaan Pendidikan Di Sekolah Dasar. *Pelita Bangsa Pelestari Pancasila*, 12(2), 142–159.
- Sembodo, A. P., & Muksin, N. N. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Citra Sekolah Islam Terpadu Auliya. *Advances In Social Humanities Research*, 2(3), 324–337. <https://doi.org/10.46799/adv.v2i3.201>
- Silmi, N., Kurniawan, B., & Subhan, M. (2024). Perencanaan Dalam Ilmu Pengantar Manajemen. *Journal of Student Research*, 2(1), 106–120. <https://doi.org/10.55606/jsr.v2i1.1899>
- Sugiyono. (2012). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suryapermana, N. (2016). Perencanaan dan Sistem Manajemen Pembelajaran. *Tsarwah*, 1(02), 29–44.
- Terry, G. R. (1968). *Principles of Management*. R. D. Irwin.
- Utami, I. P., & Gunawan, Y. (2023). Kompetensi Manajerial Kepala TK dalam Pembiasaan Perilaku Hidup Bersih dan Sehat. *Kharisma: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, 2(2), 126–135. <https://doi.org/10.59373/kharisma.v2i2.40>
- Wijayanti, N., & Wicaksana, F. A. (2023). Implementasi Fungsi Manajemen George R Terry dalam Meningkatkan Mutu Lembaga Pendidikan. *Jurnal Cerdik: Jurnal Pendidikan Dan Pengajaran*, 3(1). <https://doi.org/10.21776/ub.jcerdik.2023.003.01.04>
- Yumnah, S., Iswanto, J., Pebriana, P. H., Fadhilah, F., & Fuad, M. I. (2023). Strategi Kepala Sekolah Dalam Mengelola Sumber Daya Guru Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1), 92–104. <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v4i1.350>
- Yuntina, L. (2019). Early Childhood Education Management at the Kindergarten School. *Proceedings of the International Conference on Education, Language and Society (ICELS 2019)*, 270–277.