

# Kompetisi dan Strategi Pengembangan Lembaga PAUD Islam Berdaya Saing di TK Islam Al-Irsyad Banyumas

Novan Ardy Wiyani

Fakultas Tarbiyah dan Ilmu Keguruan IAIN Purwokerto

e-mail: [fenomenajiwa@gmail.com](mailto:fenomenajiwa@gmail.com)

## Abstract

*This article is aimed at describing the competition as well as the development strategy of the Islamic Kindergarten "Al-Irsyad" as one of competitive Islamic early childhood education institution in Purwokerto. The purpose is to find the pattern of the development strategy of the competitive Islamic early childhood education institution. This sort of institution is expected to be able to compete in achieving righteousness in line with Islamic teachings dedicated to the community. This can be done if the Islamic early childhood education institutions promote competitive excellent service. Furthermore, the rationale lies behind the idea of competitive Islamic early childhood education institutions is to generate competitive advantage within Islamic early education institutions, to improve community's loyalty as served customer, to create Islamic early childhood institutions which are able to outweigh their competitors while at the same time upholding ethics, as well as Islamic virtues.*

**Keywords:** *Islamic Early Childhood Education Institution, Strategy, Competitive, Program.*

## Abstrak

Tulisan ini ditujukan untuk mendeskripsikan tentang kompetisi dan strategi pengembangan TK Islam al-Irsyad Purwokerto sebagai lembaga PAUD Islam berdaya saing. Tujuannya adalah untuk menemukan pola strategi pengembangan

lembaga PAUD Islam berdaya saing. Lembaga PAUD Islam yang berdaya saing adalah lembaga PAUD yang mampu berlomba dalam melakukan kebaikan-kebaikan yang sesuai dengan ajaran Islam bagi masyarakat. Hal itu dapat dilakukan manakala lembaga PAUD Islam mengedepankan layanan PAUD yang berdaya bersaing. Tujuan dari strategi pengembangan lembaga PAUD Islam berdaya saing adalah untuk menghasilkan keunggulan kompetitif pada lembaga PAUD Islam, meningkatkan loyalitas masyarakat sebagai pelanggan (*customer*) lembaga PAUD Islam, untuk menghasilkan lembaga PAUD Islam yang dapat mengungguli pesaingnya dengan menjunjung tinggi etika serta nilai-nilai luhur berdasarkan ajaran Islam.

**Kata kunci:** lembaga PAUD Islam, strategi, berdaya saing, program.

## Pendahuluan

Istilah PAUD mulai digunakan sejak tahun 2003, yaitu sejak diberlakukannya Undang-Undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional. Pada Pasal 1 Ayat 14 disebutkan bahwa PAUD atau Pendidikan Anak Usia Dini adalah suatu upaya pembinaan yang ditujukan kepada anak sejak lahir hingga usia enam tahun yang dilakukan melalui pemberian stimulasi pendidikan untuk membantu pertumbuhan serta perkembangan jasmani dan rohani agar anak memiliki kesiapan dalam memasuki pendidikan lebih lanjut.<sup>1</sup>

Pada tahun 2003 pula Presiden RI kala itu mencanangkan gerakan PAUD, yaitu pada tanggal 23 Juli 2003. Sampai dengan satu dasawarsa sejak dicanangkan oleh Presiden RI, perkembangan PAUD secara kelembagaan terus mengalami perubahan dan peningkatan. Perubahan yang terasa adalah gencarnya upaya pengembangan PAUD yang saat ini berada di bawah Direktorat Jenderal (Ditjen PAUDNI), terutama upaya pemerataan lembaga PAUD untuk menjangkau anak usia dini hingga ke pelosok.<sup>2</sup> Keberadaan Permendikbud Nomor 137 Tahun 2014 tentang Standar Nasional Pendidikan Anak Usia Dini menjadi landasan yuridis formal penyelenggaraan PAUD di Indonesia.

PAUD dapat diselenggarakan melalui jalur pendidikan formal, nonformal, dan informal. PAUD dalam jalur pendidikan informal berbentuk pendidikan keluarga. PAUD dalam jalur pendidikan nonformal berbentuk Taman Penitipan

<sup>1</sup> Anwar Arifin, *Memahami Paradigma Baru Pendidikan Nasional dalam Undang-Undang SISDIKNAS*, (Jakarta: Depag RI, 2003), hlm. 35.

<sup>2</sup> Masnipal, *Siap Menjadi Guru dan Pengelola PAUD Profesional*, (Jakarta: Elex Media Komputindo, 2013), hlm. 17.

Anak (TPA), Kelompok Bermain (KB), atau bentuk lain yang sederajat. Sedangkan PAUD dalam jalur pendidikan formal seperti Taman Kanak-kanak (TK) dan Raudhatul Athfal (RA).<sup>3</sup>

Ada satu hal yang menarik terkait dengan penyelenggaraan PAUD pada jalur pendidikan formal dan nonformal, yaitu bahwa sebagian besar lembaga PAUD seperti KB, TK, dan RA diselenggarakan oleh masyarakat melalui berbagai organisasi keagamaan Islam. Alhasil terselenggarakan berbagai lembaga PAUD Islam. Selain RA yang memang sejak dulu bernafaskan nilai-nilai ajaran Islam, kini dikenal pula KB Islam dan TK Islam yang juga menjadikan ajaran Islam sebagai *core value* dalam penyelenggaraan layanan PAUD.

Kini eksistensi lembaga PAUD Islam seperti jamur yang tumbuh di musim penghujan. Pada suatu desa dapat dengan mudah ditemui dua hingga empat lembaga PAUD Islam. Ini menjadi suatu prestasi yang membanggakan. Namun pada sisi yang lain keadaan tersebut telah memacu munculnya kompetisi antar lembaga PAUD. Mau tidak mau lembaga PAUD Islam pun ikut terlibat dalam kompetisi tersebut. Ketidakmampuan suatu lembaga PAUD Islam dalam berkompetisi dapat mengancam eksistensinya. Sebaliknya, kemampuan suatu lembaga PAUD Islam dalam berkompetisi dapat menjadikan eksistensinya semakin berkembang. Hal itu dapat dilakukan manakala suatu lembaga PAUD Islam bisa menjadi lembaga PAUD Islam yang berdaya saing.

### **Kompetisi Antar Lembaga PAUD**

Keadaan jumlah satuan (lembaga) PAUD di Provinsi Jawa Tengah dari tahun ke tahun jumlahnya terus mengalami perkembangan. Berdasarkan hasil pendataan dan laporan yang bersumber dari Dinas Pendidikan Kabupaten/Kota hingga akhir Desember 2012 dapat diketahui jumlah lembaga PAUD pada tabel berikut ini:<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> Imam Musbikin, *Buku Pintar PAUD: dalam Perspektif Islami*, (Jogjakarta: Diva Press, 2010), hlm. 49.

<sup>4</sup> Dinas Pendidikan, *Kerangka Besar Pengembangan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Terpadu dengan Pendekatan Holistik-Integratif Propinsi Jawa Tengah Periode 2013-2018*, (Semarang: Dinas Pendidikan Propinsi Jawa Tengah, 2013), hlm. 23.

**Tabel 1** Perkembangan Lembaga PAUD di Propinsi Jawa Tengah pada Tahun 2012

No.	Satuan PAUD	Jumlah Lembaga
1	Taman Kanak-kanak (TK)	14.268
2	Kelompok Bermain (KB)	8.816
3	Satuan PAUD Sejenis (SPS)	3.325
4	Taman Penitipan Anak (TPA)	554
Jumlah		26.963

Sementara itu hingga bulan Desember 2013, jumlah lembaga PAUD di Indonesia adalah sebagai berikut:<sup>5</sup>

**Tabel 2** Perkembangan Lembaga PAUD di Indonesia pada Tahun 2013

No.	Satuan PAUD	Jumlah Lembaga
1	Taman Kanak-kanak (TK)	74.487
2	Kelompok Bermain (KB)	70.477
3	Satuan PAUD Sejenis (SPS)	26.269
Jumlah		174.367

Kemudian pada tahun 2014, berdasarkan data Dinas Pendidikan Kabupaten Banyumas dapat diketahui bahwa jumlah lembaga PAUD di Kabupaten Banyumas sebanyak 1.268 lembaga. Ada 245 lembaga PAUD di Kabupaten Banyumas yang sudah terakreditasi dan sisanya 1.023 lembaga PAUD belum terakreditasi.<sup>6</sup> Data tersebut menunjukkan bahwa adanya peningkatan jumlah lembaga PAUD belum diimbangi dengan peningkatan mutu lembaga PAUD di Kabupaten Banyumas.

Sebagian besar lembaga PAUD di Kabupaten Banyumas diselenggarakan oleh masyarakat melalui berbagai organisasi, termasuk organisasi keagamaan. Lembaga-lembaga PAUD tersebut menyelenggarakan layanan PAUD dengan dana

<sup>5</sup> Lihat [m.republika.co.id/berita/pendidikan/eduaction/14/03/25/n2yasa-kebutuhan-paud-di-indonesia-551779-un](http://m.republika.co.id/berita/pendidikan/eduaction/14/03/25/n2yasa-kebutuhan-paud-di-indonesia-551779-un) diakses pada tanggal 28 Oktober 2015 Jam 11.12 WIB.

<sup>6</sup> Lihat [www.radarbanyumas.co.id/1-023-lembaga-paud-belum-terakreditasi/](http://www.radarbanyumas.co.id/1-023-lembaga-paud-belum-terakreditasi/) diakses pada tanggal 28 Oktober 2015 Jam 11.20 WIB.

yang berasal dari masyarakat. Hal itulah yang kemudian menjadikan pihak-pihak tertentu mengungkapkan bahwa PAUD di Kabupaten Banyumas masih mahal.<sup>7</sup>

Status akreditasi serta mahal atau murah biaya PAUD sering menjadi isu yang dimunculkan oleh suatu lembaga PAUD ketika berkompetisi dengan lembaga PAUD lainnya. Ada semacam asumsi yang menyatakan bahwa lembaga PAUD yang bisa memenangkan kompetisi tersebut adalah lembaga PAUD yang sudah terakreditasi dan memiliki modal materi yang besar. Lembaga PAUD yang terakreditasi merupakan lembaga PAUD yang dari sisi manajemen terarah dan dari sisi pelaksanaan pembelajaran inovatif. Lembaga PAUD yang memiliki modal besar merupakan lembaga PAUD yang bonafid. Dengan modal yang besar tersebut, lembaga PAUD dapat mengadakan berbagai sarana dan prasarana pendidikan yang lengkap sesuai dengan standar sarana dan prasarana dalam standar PAUD. Masyarakat pun berlomba-lomba menyekolahkan putra-putrinya di lembaga PAUD tersebut meskipun mahal biayanya.

Sebaliknya, lembaga PAUD yang belum terakreditasi dan memiliki modal materi yang sedikit menjadi lembaga PAUD yang tertinggal dan bisa kapan saja ditinggalkan oleh peserta didiknya maupun calon peserta didiknya. Fakta yang memprihatinkan adalah ternyata lembaga PAUD yang belum terakreditasi dan memiliki modal materi yang sedikit adalah lembaga PAUD lokal. Lembaga PAUD lokal tidak mampu bersaing dan mulai terpinggirkan oleh lembaga PAUD yang merupakan cabang dari lembaga PAUD di luar Kabupaten Banyumas, seperti yang berasal dari Yogyakarta dan Jakarta.

Keadaan di atas seyogyanya tidak dipandang sebagai sesuatu yang negatif oleh lembaga PAUD lokal, terutama oleh lembaga PAUD Islam yang diselenggarakan oleh masyarakat lokal melalui organisasi keagamaannya. Keberadaan kompetisi dalam kehidupan adalah sebuah keniscayaan. Kompetisi tidak dapat dihindari, tetapi harus dihadapi. Islam pun mengakui akan keberadaan kompetisi tersebut dalam surat al-Baqoroh ayat 148 yang artinya sebagaiberikut :

*Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu. (QS. al-Baqoroh: 148).*

---

<sup>7</sup> Lihat [https://harianbanyumas.wordpress.com/2015/04/17/pendidikan-anak-usia-dini-masih-mahal/diakses pada tanggal 28 Oktober 2015 Jam 11.36](https://harianbanyumas.wordpress.com/2015/04/17/pendidikan-anak-usia-dini-masih-mahal/diakses%20pada%20tanggal%2028%20Oktober%202015%20Jam%2011.36).

Lembaga PAUD Islam khususnya yang didirikan oleh masyarakat lokal melalui organisasi keagamaannya harus bisa berkompetisi dengan lembaga PAUD lainnya. Diakui ataupun tidak, status terakreditasi lembaga PAUD (terakreditasi A misalnya), itu tidak memberikan jaminan bahwa lembaga PAUD tersebut memang bermutu. Kemudian terkait dengan kepemilikan modal materi (*tangible*), itu bukanlah segalanya. Justru modal yang paling utama bukanlah materi tetapi ide (*intangible*). Ini berarti lembaga PAUD Islam yang didirikan oleh masyarakat lokal juga sebenarnya bisa berkompetisi dengan lembaga PAUD lainnya, khususnya lembaga PAUD yang didirikan sebagai cabang dari lembaga PAUD yang ada di kota-kota besar di Indonesia. Tentu saja kompetisi tersebut dilakukan dalam rangka berbuat baik sebagaimana yang telah disebutkan dalam QS. al-Baqoroh: 148.

Islam mengajarkan bahwa ada atau tidak ada yang menyaingi, kita harus tetap berbuat baik. Ada atau tidak orang yang mendukung, kita tetap berbuat baik. Ada atau tidak orang yang memuji, kita tetap berbuat baik. Ini berarti, lembaga PAUD Islam harus berlomba-lomba melakukan kebaikan baik ketika ia menjadi satu-satunya lembaga PAUD di wilayahnya maupun ketika ia menjadi salah satu lembaga PAUD dari sekian banyak lembaga PAUD di wilayahnya.

Berlomba melakukan kebaikan yang didasari oleh keimanan dan keikhlasan tidak akan mendatangkan kecemasan, stres, dan kejengkelan. Manusia pun pada dasar dilatih untuk berlomba dengan dirinya sendiri. Berlomba dengan melawan kemalasan, kebodohan, dan keterbelakangan. Berlomba melawan ketakutan, ketidakpercayaan pada diri sendiri, dan berlomba melawan perasaan rendah diri. Berlomba dalam kebaikan artinya berlomba melawan ketidakjujuran, ketidakbenaran, dan ketidakadilan.

Perbuatan seperti itu (*fastabiqul khoerot*) tidak hanya menjadi kekuatan penggerak (*driving force*) tetapi juga akan menjadi kekuatan magnetik (*magnetic force*). Artinya perbuatan seperti itu bukan sekedar mampu menggerakkan orang lain tetapi juga dapat menjadi kekuatan magnet yang dapat menyedot perhatian orang banyak. Pola inilah yang kemudian menjadi kekuatan kompetisi di tengah kompleksitas kekuatan dan kepentingan. Lembaga PAUD Islam yang melakukan tindakan *fastabiqul khoerot* tidak sekedar menjual tenaga, pikiran, pengetahuan atau keterampilan semata. Juga bukan sekedar menjual gedung, modal, dan fasilitas semata tapi mereka sudah menjual kepercayaan. Itulah harga yang mahal jika dibandingkan dengan harga tenaga, pengetahuan, keterampilan, dan sebagainya. Harga itu akan berlipat jika lingkungan sudah kehilangan kejujuran dan kepercayaan.

Lembaga PAUD Islam harus memberikan layanan PAUD yang terbaik kepada masyarakat yang mana pahalanya dilipatgandakan sepuluh hingga tujuh ratus kali lipat. Allah SWT berfirman:

*Perumpamaan (nafkah yang dikeluarkan oleh) orang-orang yang menafkahkan hartanya di jalan Allah<sup>8</sup> adalah serupa dengan sebutir benih yang menumbuhkan tujuh bulir, pada tiap-tiap bulir seratus biji. Allah melipat gandakan (ganjaran) bagi siapa yang Dia kehendaki. dan Allah Maha Luas (karunia-Nya) lagi Maha mengetahui. (QS. al-Baqoroh: 261).*

Semangat berlomba dalam kebaikan didorong oleh semangat memperoleh ridho Allah SWT. Upah atau nilai-nilai lain yang bersifat duniawi tidak dijadikan sebagai perangsang utama dalam melakukan kebaikan. Dorongan utama bagi lembaga PAUD Islam yang berlomba dalam kebaikan adalah semangat beramal untuk memperoleh bekal dunia dan akhirat, artinya yang dikejar bukan sekedar dunia tetapi juga perbekalan akhirat, yang dikejar bukanlah banyaknya perolehan peserta didik dan materi, tetapi perolehan pahala dari kebaikan-kebaikan yang dilakukan dalam penyelenggaraan layanan PAUD.<sup>9</sup>

Berdasarkan deskripsi di atas, maka ada beberapa prinsip yang harus dipegang dan diaktualisasikan oleh lembaga PAUD Islam agar bisa menjadi lembaga PAUD yang bisa berkompetisi. *Pertama*, menjadikan kompetisi sebagai sarana untuk berlomba dalam berbuat baik melalui praktik penyelenggaraan PAUD yang baik. Praktik penyelenggaraan PAUD yang baik didasari oleh keimanan, keikhlasan, kejujuran, kebenaran, dan keadilan yang dapat menjadikan masyarakat memiliki kepercayaan terhadap lembaga PAUD Islam. Kepercayaan tersebut merupakan hal yang mahal ataupun modal yang paling berharga bagi suatu lembaga PAUD Islam dalam berkompetisi.

*Kedua*, meyakini bahwa kompetitor utama lembaga PAUD Islam pada hakikatnya bukanlah lembaga PAUD lain, tetapi dirinya sendiri. Pimpinan, guru, serta karyawan lembaga PAUD Islam harus dapat mengalahkan kemalasan, kebodohan, keterbelakangan ketakutan, ketidakpercayaan pada diri sendiri, dan perasaan rendah diri yang ada pada diri mereka. Hal itu bisa dilakukan manakala *stakeholders* PAUD Islam senantiasa belajar untuk meng-*upgrade* kemampuan atau kompetensinya serta berpikiran positif. Ketika *stakeholders* PAUD Islam

<sup>8</sup> Pengertian menafkahkan harta di jalan Allah meliputi belanja untuk kepentingan jihad, pembangunan perguruan, rumah sakit, usaha penyelidikan ilmiah dan lain-lain.

<sup>9</sup> Dedi Mulyasana, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, (Bandung: Rosda, 2015), hlm. 229-231.

bisa melakukannya, maka mereka dapat terhindari dari kecemasan, stres, dan kejengkelan ketika berkompetisi.

*Ketiga*, penyelenggaraan layanan PAUD Islam tidaklah berorientasi pada pencapaian profit tetapi pada pencapaian ridlo Allah SWT. Eksistensi lembaga PAUD Islam tidaklah sepenuhnya dipengaruhi oleh status akreditasi ataupun kepemilikan modal, tetapi sangat dipengaruhi oleh ridlo Allah SWT. Ridlo Allah SWT dapat diperoleh oleh lembaga PAUD Islam yang menyelenggarakan layanan PAUD dengan sebaik-baiknya untuk mendapatkan cinta dari Allah SWT, bukannya untuk mendapatkan upah dari manusia.

*Keempat*, meyakini bahwa modal yang paling berharga dalam pengembangan lembaga PAUD Islam bukanlah materi (*tangible*) tetapi ide-ide (*intangible*), khususnya ide-ide tentang strategi pengembangan lembaga PAUD Islam berdaya saing. Jalannya strategi pengembangan tersebut dilandasi dengan keimanan, keikhlasan, keadilan, kejujuran, kebenaran, kepedulian, dan kepercayaan diri.

### **Strategi Pengembangan Lembaga PAUD Islam Berdaya Saing**

Lembaga PAUD Islam adalah berbagai satuan PAUD, seperti TPA, KB, TK dan RA yang menyelenggarakan layanan PAUD berdasarkan ajaran Islam yang terdapat di dalam al-Qur'an dan hadist. Sedangkan lembaga PAUD Islam yang berdaya saing adalah lembaga PAUD yang mampu berlomba dalam melakukan kebaikan-kebaikan yang sesuai dengan ajaran Islam bagi masyarakat. Hal itu dapat dilakukan manakala lembaga PAUD Islam mengedepankan layanan PAUD yang berdaya bersaing. Tujuan dari strategi pengembangan lembaga PAUD Islam berdaya saing adalah untuk menghasilkan keunggulan kompetitif pada lembaga PAUD Islam, meningkatkan loyalitas masyarakat sebagai pelanggan (*customer*) lembaga PAUD Islam, untuk menghasilkan lembaga PAUD Islam yang dapat mengungguli pesaingnya dengan menjunjung tinggi etika serta nilai-nilai luhur berdasarkan ajaran Islam.<sup>10</sup>

Strategi merupakan rencana besar yang bersifat meningkat, efisien, dan produktif untuk mengefektifkan tercapainya tujuan. Strategi menjadi rencana jangka panjang yang dikembangkan secara detail dalam bentuk taktik yang bersifat operasional disertai target dan berbagai langkah yang terukur. Strategi pada hakikatnya adalah tindakan (*action*) tentang apa yang seharusnya dilakukan, bukan

---

<sup>10</sup> *Ibid.*, hlm. 220.



tindakan mengenai apa yang dilakukan, apa yang seharusnya dicapai, dan bukan apa yang dicapai.<sup>11</sup>

Sementara itu, ahli strategi bisnis mendefinisikan strategi sebagai pola atau rencana yang mengintegrasikan target, kebijakan, dan tindakan organisasi menjadi suatu keseluruhan. Batas antara strategi dan taktik terkadang samar. Perbedaannya terutama terletak pada skala, perspektif, atau kesegaran (*immediacy*). Taktik adalah tindakan jangka pendek yang bertujuan untuk membangun atau mencapai strategi luas (atau tingkat tinggi) yang kemudian memberikan stabilitas, kesinambungan, dan arah bagi perilaku taktis. Taktik berada di bawah strategi. Taktik bersifat terstruktur, terarah dan didorong oleh perhitungan strategis. Jadi dalam suatu strategi terdapat berbagai taktik.<sup>12</sup>

Schendel dan Charles Hofer mengungkapkan bahwa ada empat tingkatan strategi lembaga. *Pertama, enterprise strategy*, yaitu strategi lembaga yang terkait dengan respons masyarakat. Pada konsep ini, masyarakat merupakan kelompok yang sulit dikontrol dan dikendalikan. Itulah sebabnya diperlukan strategi khusus untuk merespon dan mengendalikan masyarakat secara efektif. Dengan demikian dalam strategi *enterprise* terlihat relasi antara organisasi dan masyarakat luar. Interaksi tersebut dilakukan dalam rangka mengambil keuntungan yang sebesar-besarnya bagi lembaga. Pada praktiknya, strategi ini menekankan pada upaya meyakinkan masyarakat bahwa lembaga bersungguh-sungguh memperhatikan dan memberi pelayanan yang baik terhadap tuntutan dan kebutuhan masyarakat.

*Kedua, corporate strategy*. Strategi ini dikenal pula dengan istilah *grand strategy*. Strategi ini dimaksudkan untuk mengefektifkan langkah pencapaian misi utama lembaga. Langkah awalnya adalah dengan mencari jawaban yang benar mengenai misi utama dan rencana besar lembaga. Pimpinan dan pengambil keputusan lembaga harus mampu memberikan jawaban yang benar, jika jawaban tersebut salah maka akan berpengaruh besar terhadap strategi lainnya dalam lembaga. Para pengambil keputusan bekerja keras untuk memikirkan bagaimana misi tersebut dijalankan. Ini merupakan berbagai keputusan strategik dan perencanaan strategis yang harus ditelaah dengan cermat dan mendalam.

*Ketiga, business strategy*. Strategi pada level ini diarahkan pada usaha merebut pangsa pasar. Bagaimana pimpinan menciptakan strategi pencitraan sehingga dapat

<sup>11</sup> *Ibid.*, hlm. 217.

<sup>12</sup> Roy J. Lewicki, Bruce Barry, dan David M. Saunders, *Negosiasi*, (Jakarta: Salemba Humanika, 2015), hlm. 135.

menarik perhatian dan simpati pangsa pasar. Hal itu dilakukan untuk mendapatkan keunggulan dan penguasaan pasar.

*Keempat, functional strategy.* Strategi ini merupakan strategi pendukung untuk memperkuat terlaksananya strategi lain. Ada tiga jenis strategi fungsional, antara lain: (1) strategi fungsional ekonomi, yaitu strategi untuk menghidupkan berbagai fungsi lembaga sehingga tumbuh menjadi satu kesatuan ekonomi yang sehat dan berdaya saing; (2) strategi fungsional manajemen, di mana strategi ini ditujukan untuk mengembangkan berbagai fungsi *planning, organizing, implementing, controlling, staffing, leading, motivating, communicating, decision making, representing and integrating*; (3) strategi isu strategis, di mana strategi ini ditujukan untuk melakukan kontrol lingkungan, baik situasi lingkungan yang sudah diketahui maupun situasi yang belum diketahui atau yang selalu berubah.<sup>13</sup>

TK Islam al-Irsyad Purwokerto sebagai salah satu lembaga PAUD Islam cenderung menggunakan strategi yang pertama, yaitu *enterprise strategy*. TK Islam al-Irsyad Purwokerto bekerja sama dengan Lajnah Pendidikan dan Pengajaran (LPP) al-Irsyad al-Islamiyyah Purwokerto membentuk tim pengembang yang terdiri dari unsur personal LPP dan guru TK Islam al-Irsyad Purwokerto. Ada beberapa tugas tim pengembang. *Pertama*, mengidentifikasi berbagai keinginan dan kebutuhan wali murid dan masyarakat. Hal itu dilakukan dengan mengundang dan bekerjasama dengan wali murid dan para tokoh masyarakat dalam merumuskan visi TK Islam al-Irsyad Purwokerto berdasarkan keinginan dan kebutuhan mereka. *Kedua*, mensosialisasikan berbagai program TK Islam al-Irsyad Purwokerto kepada wali murid pada rapat komite sekolah. Kegiatan sosialisasi ini dilakukan selama satu bulan sekali.

*Ketiga*, melakukan kegiatan *home visiting* pada wali murid. Ini dilakukan untuk berkomunikasi dengan wali murid dan untuk mengetahui sejauh mana tingkat kepuasan wali murid terhadap program layanan PAUD yang telah diberikan oleh TK Islam al-Irsyad Purwokerto. *Keempat*, menyampaikan hasil *progress report* peserta didik kepada wali murid secara berkala (setiap satu bulan sekali). Ini dilakukan untuk melaporkan hasil belajar peserta didik kepada wali muridnya.

*Kelima*, menyelenggarakan program layanan wali murid melalui *call center*, *SMS center*, dan grup *What's Up* wali murid. Pada program layanan tersebut wali murid dapat menanyakan program apa yang akan dilakukan, hasil apa yang telah dicapai oleh putra-putri mereka pada program, kendala apa yang dialami oleh

---

<sup>13</sup> DediMulyasana, *Pendidikan...*, hlm. 219.

putra-putri mereka pada saat mengikuti program, dan lain sebagainya. Wali murid juga dapat menyampaikan keluhannya pada saat mendidik putra-putrinya di lingkungan keluarga. Pihak sekolah memberikan solusi terhadap keluhan tersebut secara klasikal (misalnya dengan mengadakan *parenting day* dan *halaqoh*) dan secara individu. *Keenam*, melakukan survei kepuasan wali murid terhadap penyelenggaraan layanan PAUD oleh TK Islam al-Irsyad melalui angket.<sup>14</sup>

Sementara itu, ada empat sumber dari daya saing lembaga PAUD Islam. *Pertama*, kompetisi yang unik. *Kedua*, keberlanjutan (*sustainability*). *Ketiga*, kemampuan untuk memanfaatkan potensi yang dimiliki. *Keempat*, kecerdasan untuk memanfaatkan peluang. Kompetisi yang unik pada lembaga PAUD Islam hanya muncul apabila terpenuhi empat syarat. *Pertama*, lembaga PAUD Islam melakukan investasi pada aset berdaya tahan. Aset berdaya tahan tersebut adalah sumber daya guru dan karyawan. *Kedua*, lembaga PAUD Islam berkonsentrasi pada sesuatu yang bersifat khusus (spesialisasi). Kekhususan tersebutlah yang kemudian menjadikan suatu lembaga PAUD Islam berbeda dengan lembaga PAUD lainnya. *Ketiga*, lembaga PAUD Islam mencipta produk yang sulit ditiru oleh lembaga PAUD lainnya. *Keempat*, lembaga PAUD Islam memiliki standar yang jelas sehingga siapa saja juru masaknya, rasa dan ciri khasnya tetap tidak berubah.<sup>15</sup>

TK Islam al-Irsyad Purwokerto Kabupaten Banyumas merupakan salah satu lembaga PAUD Islam yang masuk dalam kategori lembaga PAUD Islam berdaya saing berdasarkan empat syarat di atas. *Pertama*, TK Islam al-Irsyad Purwokerto melalui Lajnah Pendidikan dan Pengajaran (LPP) al-Irsyad al-Islamiyyah Purwokerto konsisten melakukan program pengembangan sumber daya guru. Program pengembangan sumber daya guru dilakukan melalui kegiatan malam bina iman dan taqwa (MABIT), kegiatan halaqoh, kegiatan tahfidz Qur'an, kegiatan i'tikaf, pelatihan mendongeng, pelatihan pemanfaatan ICT dalam penyelenggaraan layanan PAUD, pelatihan pembuatan alat permainan edukatif (APE) dari barang bekas, pelatihan bahasa Inggris dan bahasa Arab, pelatihan pengembangan kurikulum, penempatan guru berdasarkan prestasi kerja, dan pemberian *reward* bagi guru berprestasi. Kegiatan-kegiatan tersebut dilakukan secara berkesinambungan di setiap tahunnya.

Ekspektasinya, berbagai pelatihan yang diikuti dapat meningkatkan kompetensi guru TK Islam al-Irsyad Purwokerto meskipun mereka belum

<sup>14</sup> M. Najib, Novan Ardy Wiyani, dan Sholichin, *Proses Manajemen Strategik untuk Membentuk Karakter Islami Anak Usia Dini di TK Islam al-Irsyad Purwokerto*, Penelitian Kolektif, IAIN Purwokerto, 2015.

<sup>15</sup> DediMulyasana, Pendidikan..., hlm. 221.

memenuhi kualifikasi akademik S1 PGPAUD. Salah satu prestasi yang menarik perhatian publik adalah ketika Ibu Nur Sobiha, S.Ag (sarjana agama) yang notabene belum berkualifikasi S1 PGPAUD mampu menjadi juara 1 di tingkat nasional dalam lomba cipta alat peraga. Fakta tersebut telah menegaskan bahwa guru-guru di TK Islam al-Irsyad Purwokerto bisa bersaing dengan guru lainnya.

*Kedua*, TK Islam al-Irsyad Purwokerto memfokuskan praktik layanan PAUD yang berorientasi pada pembentukan karakter anak usia dini berbasis *Total Quality Management* (TQM) yang diprakarsai oleh Jepang. TQM yang biasanya diterapkan di pabrik-pabrik maupun perusahaan untuk menghasilkan barang yang bermutu dan berdaya saing<sup>16</sup> digunakan oleh TK Islam al-Irsyad Purwokerto sebagai metode untuk membentuk karakter anak usia dini. Inilah yang kemudian menjadi ciri khas dan pembeda antara TK Islam al-Irsyad Purwokerto dengan lembaga PAUD lainnya.

*Ketiga*, jika pabrik-pabrik menghasilkan produk barang tanpa cacat (*zero deffect*), maka TK Islam al-Irsyad Purwokerto melahirkan peserta didik yang patuh kepada Allah SWT, Rasulullah Saw, orang tua, dan guru. Kepatuhan tersebutlah yang kemudian menjadikan peserta didik memiliki aqidah atau keimanan yang kuat.

*Keempat*, TK Islam al-Irsyad Purwokerto memiliki standar yang jelas terkait dengan profil guru sebagai SDM yang memberikan layanan PAUD kepada peserta didik. Ada tiga standar guru kelas di TK Islam al-Irsyad Purwokerto. *Pertama*, memiliki kemampuan dalam berkomunikasi dengan wali murid. Kemampuan dalam berkomunikasi dengan wali murid ditunjukkan dengan kemampuan guru dalam menjalin relasi dengan wali murid baik di dalam lembaga maupun di luar lembaga. Relasi yang dijalin harus berada dalam bingkai kegiatan pemberian layanan PAUD.

*Kedua*, memiliki kemampuan mengelola kelas. Kemampuan mengelola kelas ditunjukkan dengan kemampuan guru dalam mendesain kelasnya semenarik mungkin bagi anak tanpa mengabaikan aspek edukatif di dalamnya. Kelas yang menarik bagi anak dapat menjadikan anak merasa senang ketika belajar di dalamnya. Selain itu, kelas yang menarik dapat membuat iklim belajar di ruang kelas menjadi kondusif. *Ketiga*, memiliki kemampuan menyusun berbagai program kegiatan bagi anak usia dini. Kemampuan menyusun berbagai program kegiatan bagi anak usia dini ditunjukkan oleh sikap inisiatif, kreatif, dan inovatif dalam

---

<sup>16</sup> Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership: Membangun Super Leadership melalui Kecerdasan Spiritual*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), hlm. 471.

merencanakan, melaksanakan, menilai, serta mengembangkan berbagai program kegiatan bagi anak usia dini. Program kegiatan yang penuh dengan kreativitas dan inovasi itulah yang kemudian menjadikan TK Islam al-Irsyad Purwokerto memiliki berbagai program unggulan yang berdaya saing.<sup>17</sup>

Dedi Mulyasana mengungkapkan bahwa ada lima pola dalam strategi bersaing. *Pertama*, pola menarik pelanggan (*attract costumers*) dengan cara membangun kepercayaan, menawarkan harga yang lebih kompetitif dengan mutu yang baik. *Kedua*, menahan tekanan kompetitif (*withstand competitive pressures*) dengan cara membangun kekuatan pada semua komponen lembaga. *Ketiga*, memperkuat posisi organisasi pasar (*strengthen an organization's market position*) yang dilakukan dengan cara memperkuat jaringan, membangun citra, dan memberikan jaminan kepuasan dan kepercayaan.

*Keempat*, strategi kepemimpinan berbiaya rendah (*overall low-cost leadership*) dengan fokus strategi pada biaya rendah (*focused low-cost strategy*) yang dilakukan dengan cara menetapkan strategi penyedia biaya terbaik (*best cost provider strategy*), menjadi penyedia kebutuhan, memeriksa biaya di setiap kegiatan, mengelola biaya lebih rendah, biaya kegiatan ulang untuk mengurangi biaya keseluruhan, memotong beberapa aktivitas biaya karena rantai nilai, menetapkan harga, dan paket alternatif. *Kelima*, strategi memperbanyak keragaman pemenuhan kebutuhan konsumen. Hal ini dilakukan dengan menyediakan program yang dibutuhkan oleh masyarakat. menyediakan hal baru. Mencari cara untuk membedakan dan menciptakan nilai bagi pelanggan yang tidak mudah ditiru. Tetap membangun loyalitas dan kepercayaan pada lembaga. Itulah sebabnya pimpinan lembaga harus tetap menjaga mutu dan layanan yang baik.<sup>18</sup>

TK Islam al-Irsyad Purwokerto menarik perhatian masyarakat agar menyekolahkan putra-putrinya dengan mensosialisasikan program jaminan mutu lulusan TK Islam al-Irsyad Purwokerto. Ada duabelas jaminan mutu lulusan yang ditawarkan oleh TK Islam al-Irsyad Purwokerto kepada masyarakat. *Pertama*, melaksanakan thoharoh dan dzikir sederhana, meliputi: buang air di kamar mandi, mengucapkan basmallah sebelum melakukan kegiatan, dan membaca hamdalah sesudah kegiatan. *Kedua*, berbakti kepada orang tua, meliputi: berpamitan ketika pergi, menjawab panggilan orang tua dengan baik. *Ketiga*, memuliakan guru, meliputi memberi salam ketika bertemu. *Keempat*, menghargai teman, meliputi

<sup>17</sup> M. Najib, Novan Ardy Wiyani, dan Sholichin, *Proses Manajemen Strategik untuk Membentuk Karakter Islami Anak Usia Dini di TK Islam al-Irsyad Purwokerto*, Penelitian Kolektif, IAIN Purwokerto, 2015.

<sup>18</sup> DediMulyasana, *Pendidikan....*, hlm. 221.

mau bermain bersama teman. *Kelima*, kepedulian lingkungan, meliputi membuang sampah pada tempatnya. *Keenam*, kemandirian, meliputi: memakai dan melepas sepatu sendiri dan membersihkan buang air kecil sendiri. *Ketujuh*, keterampilan berkomunikasi, meliputi: terampil mengucapkan TOMAT (tolong, maaf, terima kasih) dan dapat menceritakan pengalaman dengan dibantu pertanyaan.

*Kedelapan*, bersikap diri yang baik, meliputi: disiplin, jujur, percaya diri. *Kesembilan*, mengenal bahasa Arab, meliputi hafal 40 kata bahasa Arab dan artinya. *Kesepuluh*, mengenal bahasa Inggris, meliputi hafal 40 kata bahasa Inggris dan artinya. *Kesebelas*, mengenal komputer, meliputi: dapat menulis nama sendiri dengan keyboard dan dapat memainkan software pendidikan TK. *Keduabelas*, memiliki kemampuan akademis, meliputi: dapat membaca huruf hijaiyah berharokat fatha dan hafal surat al-Fatihah serta 4 surat pendek, dapat melaksanakan gerakan sholat, hafal 4 hadist dan 10 doa harian, menguasai kompetensi pengembangan diri, dan bisa menjawab pertanyaan sederhana dari hasil pengamatan.<sup>19</sup>

Jaminan mutu lulusan di atas mendeskripsikan berbagai kemampuan yang dimiliki oleh anak usia dini setelah menamatkan program pendidikannya di TK Islam al-Irsyad Purwokerto. Pihak manajemen TK Islam al-Irsyad Purwokerto mensosialisasikan program-program untuk mencapai jaminan mutu lulusan tersebut kepada masyarakat melalui rapat-rapat komite sekolah dan website. Kemudian hasil kegiatan anak setelah mengikuti program tersebut disampaikan kepada wali murid melalui lembar *progress report*. Hal itu dilakukan dalam rangka meyakinkan wali murid dan masyarakat bahwa TK Islam al-Irsyad Purwokerto mampu membentuk karakter anak usia dini sebagaimana yang telah dirumuskan dalam jaminan mutu lulusannya.

Seorang wali murid menuturkan kepada penulis bagaimana sikap anaknya ketika membuang air kecil setelah mengikuti program *toilet training*. Program *toilet training* ditujukan untuk mencapai jaminan mutu lulusan yang pertama, yaitu melaksanakan thoharoh dan dzikir sederhana. Pada suatu perjalanan ke luar kota, si anak ingin buang air kecil kemudian meminta kepada ayahnya menghentikan mobilnya kemudian buang air kecil. Kebetulan sang ayah juga ingin buang air kecil. Mobil pun berhenti, kemudian sang ayah buang air kecil di bawah pohon. Si anak hanya berdiri di belakang ayahnya. Ayahnya bertanya, “mengapa kamu tidak buang air kecil?, ayo ntar malah pipis di celana?”. Si anak menjawab “tidak boleh ayah kalau pipis sembarangan, aku pengen pipis di toilet saja”. Sang ayah merasa malu dengan kejadian itu, namun di satu sisi sang ayah juga bangga karena

<sup>19</sup> *Handbook PG* dan TK Islam al-Irsyad Purwokerto.

anaknya mampu membuang air kecil sesuai dengan adab Islam. Sang ayah pun segera mengantarkan anaknya ke pom bensin untuk mencarikannya toilet.<sup>20</sup>

Biaya masuk di TK Islam al-Irsyad Purwokerto tergolong mahal. Pihak manajemen TK Islam al-Irsyad Purwokerto melakukan survei terhadap kemampuan calon wali murid dalam membiayai anaknya bersekolah di TK Islam tersebut. Jika dipandang mampu, barulah si anak diterima. Jika dibandingkan dengan apa yang didapatkan oleh anak, biaya pendidikan di TK Islam al-Irsyad sebenarnya tidaklah mahal. Apa yang dikeluarkan oleh orang tua seimbang dengan apa yang diterimanya.

Jika ada calon wali murid TK Islam al-Irsyad Purwokerto yang tidak sanggup membiayai anaknya tetapi ia memiliki keinginan yang kuat untuk menyekolahkan anaknya di TK Islam al-Irsyad Purwokerto, maka ia diberi bantuan biaya pendidikan oleh pihak manajemen TK Islam al-Irsyad Purwokerto. Bantuan berasal dari pembiayaan pendidikan yang telah disetorkan oleh wali murid lainnya yang sanggup membiayai pendidikan anaknya di TK Islam al-Irsyad Purwokerto. Bantuan itu diistilahkan dengan subsidi silang. Dari 193 anak usia dini di TK Islam al-Irsyad Purwokerto, ada sejumlah 75 peserta didik yang dibiayai dengan menggunakan bantuan subsidi silang. Untuk bisa mendapatkan bantuan subsidi silang, pihak TK Islam al-Irsyad Purwokerto melakukan survei terhadap keadaan calon wali murid yang meliputi: *Pertama*, keadaan ekonomi calon wali murid. Keadaan ekonomi calon wali murid dapat diketahui melalui jumlah penghasilan kepala keluarganya. *Kedua*, keadaan rumah calon wali murid. Keadaan rumah calon wali murid mencerminkan tingkat kesejahteraan keluarga. *Ketiga*, kepemilikan kendaraan pribadi calon wali murid. Kepemilikan kendaraan pribadi calon wali murid tersebut mencerminkan kemampuan kepala keluarga dalam menafkahi anggota keluarganya atau dalam hal memenuhi kebutuhan primer anggota keluarganya.<sup>21</sup>

Kemudian untuk memperkuat sumber daya guru di TK Islam al-Irsyad Purwokerto, pihak manajemen melakukan berbagai kegiatan pelatihan di lingkup internal maupun di lingkup eksternal lembaga serta pemenuhan kualifikasi akademik guru, yaitu S1 PGPAUD. Pihak LPP al-Irsyad al-Islamiyyah Purwokerto memberikan bantuan biaya pendidikan sebesar 50% dari besaran biaya kuliah di

<sup>20</sup> M. Najib, Novan Ardy Wiyani, dan Sholichin, *Proses Manajemen Strategik untuk Membentuk Karakter Islami Anak Usia Dini di TK Islam al-Irsyad Purwokerto*, Penelitian Kolektif, IAIN Purwokerto, 2015.

<sup>21</sup> M. Najib, Novan Ardy Wiyani, dan Sholichin, *Proses Manajemen Strategik untuk Membentuk Karakter Islami Anak Usia Dini di TK Islam al-Irsyad Purwokerto*, Penelitian Kolektif, IAIN Purwokerto, 2015.



program S1 PGPAUD. Hal itu dilakukan untuk menutupi kelemahan mereka. Berdasarkan hasil dokumentasi dapat diperoleh data bahwa dari 25 guru di TK Islam al-Irsyad Purwokerto ada 20 guru belum berkualifikasi S1 PGPAUD dan hanya ada 20 guru yang telah berkualifikasi S1 PGPAUD.<sup>22</sup>

Sementara itu, untuk meningkatkan posisi tawar (*bargaining position*) dan membangun citra para guru di TK Islam al-Irsyad Purwokerto pada lingkup eksternal, pihak kepala TK Islam al-Irsyad Purwokerto mendelegasikan para guru untuk berperan aktif pada forum Kelompok Kerja Guru (KKG) TK, mendelegasikan para guru untuk mengikuti berbagai pelatihan yang diadakan oleh pihak dinas pendidikan maupun lembaga lainnya mulai dari tingkat kecamatan hingga tingkat nasional, serta mengirim para guru untuk mengikuti berbagai perlombaan antar guru TK dari tingkat kecamatan hingga nasional pula.

Sedangkan untuk menguatkan jaringan (*networking*), TK Islam al-Irsyad Purwokerto melakukan kerjasama dengan dinas pendidikan kabupaten Banyumas, Polres Banyumas, DPRD Banyumas, Fakultas Psikologi Universitas Muhammadiyah Purwokerto (UMP), dan lainnya. Kerjasama dengan Fakultas Psikologi UMP misalnya, dilakukan untuk menyelenggarakan program *parenting*. Pihak TK Islam al-Irsyad Purwokerto menyediakan pesertanya yang berasal dari wali murid, sedangkan pihak Fakultas Psikologi UMP menyediakan dosennya sebagai pembicara.

Strategi kepemimpinan kepala TK Islam al-Irsyad Purwokerto adalah kepemimpinan kreatif. Pada strategi kepemimpinan kreatif ini kepala TK Islam al-Irsyad Purwokerto memberikan peluang sebebas-bebasnya kepada para guru untuk menyusun, melaksanakan dan menilai program kelasnya masing-masing. Hal itu dilakukan karena kepala TK Islam al-Irsyad meyakini bahwa sesungguhnya kunci utama atau ujung tombak dalam keberhasilan mencapai jaminan mutu lulusan adalah guru. Veithzal Rivai dan Arviyan Arivin menyebut kepemimpinan kreatif dengan istilah manajemen peran serta (*participative management*). Manajemen peran serta merupakan suatu pendekatan manajemen yang melibatkan bawahan dalam proses pembuatan dan pengambilan keputusan. Pada manajemen peran serta guru diberi kesempatan oleh pimpinan dalam menggunakan segala keahlian dan kreativitas mereka dalam memecahkan berbagai persoalan penyelenggaraan layanan pendidikan.<sup>23</sup>

---

<sup>22</sup> Hasil dokumentasi pada profil ustadz-ustadzah di TK Islam al-Irsyad Purwokerto.

<sup>23</sup> Veithzal Rivai dan Arviyan Arifin, *Islamic...*, hlm. 312.



Kepala lembaga PAUD Islam perlu menerapkan kepemimpinan kreatif maupun manajemen peran serta dengan beberapa tujuan. *Pertama*, untuk meningkatkan mutu kegiatan manajerial. *Kedua*, untuk meningkatkan produktivitas guru dan karyawan. *Ketiga*, untuk meningkatkan semangat dan kepuasan kerja guru dan karyawan. *Keempat*, menjadikan lembaga PAUD Islam lebih responsif terhadap tuntutan masyarakatnya.<sup>24</sup>

Berbagai program yang dilaksanakan oleh guru TK Islam al-Irsyad Purwokerto disusun berdasarkan tuntutan dan kebutuhan wali murid. Setiap tahun berbagai program tersebut mengalami inovasi. Hal itu dilakukan agar program-program yang telah disusun dapat berjalan lebih efektif dan efisien lagi sehingga mutu layanan PAUD di TK Islam al-Irsyad Purwokerto semakin baik. Pihak TK Islam al-Irsyad Purwokerto pun tidak keberatan jika ada TK lainnya yang meniru program-program mereka. Mereka juga tidak keberatan untuk memberikan berbagai tips kepada TK lainnya agar program-program tersebut bisa berjalan dengan efektif dan efisien. Mereka ingin agar TK Islam al-Irsyad Purwokerto dapat menjadi model percontohan bagi TK lainnya. Hal itu menjadikan TK Islam al-Irsyad Purwokerto sering menjadi objek studi banding TK lain. Pihak TK Islam al-Irsyad Purwokerto, memposisikan TK-TK lainnya sebagai mitra, bukannya sebagai kompetitor. Ketika TK-TK lainnya mengadopsi berbagai program milik TK Islam al-Irsyad Purwokerto, guru kelas di TK Islam al-Irsyad berpikir dan berinisiatif untuk menyusun program-program baru yang lebih baik lagi.<sup>25</sup>

Selain menerapkan pola dalam strategi bersaing, yang paling penting adalah melakukan tindakan strategis (*strategic action*) dalam berkompetisi. Beberapa hal yang perlu dicermati dalam tindakan kompetitif oleh lembaga PAUD Islam antara lain (1) Lembaga PAUD Islam harus memiliki keunggulan khas yang belum dimiliki oleh pesaing. (2) Tidak sekedar menyelenggarakan layanan PAUD, tetapi mulailah menjual kepercayaan kepada masyarakat. (3) Ada jaminan bahwa masyarakat telah dilayani dengan baik. (4) Lembaga PAUD Islam melakukan pemutakhiran data, program dan strategi. (5) Ketahuilah bahwa masyarakat tidak sekedar ingin anaknya dididik, tetapi juga memiliki minat, kesenangan, dan kepuasan ketika menyekolahkan anaknya di lembaga PAUD Islam. Misalnya ada kebanggaan dan gengsi tersendiri pada diri wali murid ketika bisa menyekolahkan anak-anaknya di TK Islam al-Irsyad Purwokerto. (6) Hindari tindakan kecil yang

<sup>24</sup> *Ibid.*, hlm. 314.

<sup>25</sup> M. Najib, Novan Ardy Wiyani, dan Sholichin, *Proses Manajemen Strategik untuk Membentuk Karakter Islami Anak Usia Dini di TK Islam al-Irsyad Purwokerto*, Penelitian Kolektif, IAIN Purwokerto, 2015.

dapat mengecewakan pelanggan. Untuk menghindari hal itu, pihak manajemen TK Islam al-Irsyad Purwokerto mengadakan kotak saran yang berfungsi untuk menampung berbagai keluhan dari wali murid. (7) Tetapkan biaya layanan PAUD yang sesuai dengan apa yang didapatkan oleh masyarakat. (8) Pelajari kondisi masyarakat sebagai pelanggan dan pelajari pula kekuatan serta kelemahan pesaing.

TK Islam al-Irsyad Purwokerto memiliki tim pengembang yang salah satu tugasnya adalah melakukan survei untuk mendapatkan informasi mengenai keunggulan apa yang dimiliki oleh TK-TK lainnya. Hasil survei tersebut dijadikan sebagai pertimbangan dalam menyusun program layanan PAUD yang inovatif. Survei yang dilakukan oleh tim pengembangan merupakan survei *feedback*, yang ditujukan untuk mengumpulkan dan mengorganisasikan informasi kemudian memahami dan memanfaatkan informasi tersebut untuk menentukan berbagai program layanan PAUD. Sasaran utama dari *survey feedback* adalah untuk memperkuat hubungan antara lembaga PAUD Islam dengan masyarakat.<sup>26</sup> (9) Lakukan proses pendidikan untuk membina wali murid agar mereka juga mampu mendidik putra-putrinya. Hal itu dilakukan oleh TK Islam al-Irsyad Purwokerto dengan melakukan program *parenting day*, *halaqoh*, dan *family day*. (10) Ciptakan komunikasi yang efektif dengan *stakeholders*.<sup>27</sup> Hingga saat ini, jejaring sosial seperti *What's Up* menjadi media yang efektif untuk menciptakan komunikasi antara pihak TK Islam al-Irsyad Purwokerto dengan wali murid.

Ada limabelas kunci sukses yang harus dipegang dan diaktualisasikan agar lembaga PAUD Islam dapat menjadi lembaga PAUD yang berdaya saing, antara lain: (1) Lembaga PAUD Islam memberikan jaminan kepada wali murid bahwa mereka telah terlayani dengan baik. Di sini kepala PAUD Islam, guru dan karyawan harus sadar bahwa tugas mereka adalah melayani wali murid, bukannya dilayani wali murid. (2) Lembaga PAUD Islam memberikan jaminan kepada wali murid bahwa anak-anak mereka dapat belajar dan menguasai berbagai kemampuan dengan cepat dibandingkan dengan anak-anak pada lembaga PAUD lainnya. (3) Lembaga PAUD Islam melakukan pemutakhiran misi, program, dan strategi lembaga PAUD Islam sesuai dengan tuntutan perubahan dan tuntutan kebutuhan, termasuk akurasi data. (4) Lembaga PAUD Islam perlu menyusun program dan strategi alternatif untuk mengantisipasi adanya ancaman dan perubahan. Perubahan merujuk pada sebuah terjadinya sesuatu yang berbeda dengan sebelumnya, hal itu bisa juga menjadi ancaman.

---

<sup>26</sup> J. Winardi, *Manajemen Perubahan: Management of Change*, (Jakarta: Kencana, 2010), hlm. 122.

<sup>27</sup> DediMulyasana, *Pendidikan...*, hlm. 222-223.

Perubahan bisa juga bermakna melakukan hal-hal dengan cara baru, mengikuti jalur baru, mengadopsi teknologi baru, melakukan prosedur baru, termasuk menyusun program baru dan strategi alternatif.<sup>28</sup> (5) Lembaga PAUD Islam harus menguasai sumber-sumber informasi dan teknologi informatika. (6) Lembaga PAUD Islam tidak sekedar menjual gedung, ilmu, dan keterampilan tetapi menjual kepercayaan yang di dalamnya ada profesionalisme, jaminan kejujuran akademik, dan nilai-nilai kebenaran. (7) Lembaga PAUD Islam mengenali masyarakat dan kebutuhannya daripada sekedar berusaha ingin dikenal oleh masyarakat. Mengenali masyarakat akan membuat lembaga PAUD Islam dikenal oleh masyarakat. (8) lembaga PAUD Islam menciptakan komunikasi yang efektif dengan *stakeholders* sehingga terjalin hubungan atas dasar saling memenuhi kebutuhan. (9) Lembaga PAUD Islam menciptakan suasana yang nyaman dan menyenangkan bagi siapa saja. (10) Lembaga PAUD Islam tidak mengukur masyarakat dari kepentingan dan kemampuannya. (11) Lembaga PAUD Islam tidak menentukan arah angin tetapi mengawal arah layar pada kapal. Artinya, tidak bertindak tanpa arah dan tujuan yang jelas. (12) Lembaga PAUD Islam tidak sekedar menyalahkan, tetapi membangun kemajuan bersama. Tidak reaktif, tetapi inisiatif. (13) Pihak manajemen lembaga PAUD Islam tidak menjadikan lembaga sebagai pelabuhan untuk mengamankan diri. Perahu itu aman jika berada di pelabuhan, tapi bukan itu maksud perahu dibuat. (14) Lembaga PAUD Islam menetapkan sasaran baru yang layak untuk dibidik dan melakukan berbagai terobosan baru. Janin itu aman di dalam telurnya, tetapi tidak menjadi ayam ketika tidak membongkar cangkang telurnya. (15) Lembaga PAUD Islam tidak segan berpetualang dalam memajukan lembaganya. Pelaut ulung tidak lahir dari gelombang yang tenang, tetapi tumbuh di atas gelombang samudra yang dahsyat.<sup>29</sup>

## Simpulan

Hingga satu dasawarsa sejak dicanangkan oleh Presiden RI, perkembangan PAUD secara kelembagaan terus mengalami perubahan dan peningkatan. Ada satu hal yang menarik terkait dengan penyelenggaraan PAUD pada jalur pendidikan formal dan nonformal, yaitu bahwa sebagian besar lembaga PAUD seperti KB, TK, dan RA diselenggarakan oleh masyarakat melalui berbagai organisasi keagamaan Islam. Alhasil terselenggaralah berbagai lembaga PAUD Islam. Kini eksistensi lembaga PAUD Islam seperti jamur yang tumbuh di musim penghujan. Pada suatu desa dapat dengan mudah ditemui dua hingga empat lembaga PAUD Islam. Ini

<sup>28</sup> Jeff Davidson, *Change Management*, (Jakarta: Prenada, 2005), hlm. 3.

<sup>29</sup> Dedi Mulyasana, *Pendidikan*., hlm. 228.

menjadi suatu prestasi yang membanggakan. Namun pada sisi yang lain keadaan tersebut telah memacu munculnya kompetisi antar lembaga PAUD. kemampuan suatu lembaga PAUD Islam dalam berkompetisi dapat menjadikan eksistensinya semakin berkembang. Hal itu dapat dilakukan manakala suatu lembaga PAUD Islam bisa menjadi lembaga PAUD Islam yang berdaya saing.

Ada beberapa prinsip yang harus dipegang dan diaktualisasikan oleh lembaga PAUD Islam agar bisa menjadi lembaga PAUD yang bisa berkompetisi. *Pertama*, menjadikan kompetisi sebagai sarana untuk berlomba dalam berbuat baik melalui praktik penyelenggaraan PAUD yang baik. *Kedua*, meyakini bahwa kompetitor utama lembaga PAUD Islam pada hakikatnya bukanlah lembaga PAUD lain, tetapi dirinya sendiri. *Ketiga*, penyelenggaraan layanan PAUD Islam tidaklah berorientasi pada pencapaian profit tetapi pada pencapaian ridlo Allah SWT. *Keempat*, meyakini bahwa modal yang paling berharga dalam pengembangan lembaga PAUD Islam bukanlah materi (*tangible*) tetapi ide-ide (*intangible*), khususnya ide-ide tentang strategi pengembangan lembaga PAUD Islam berdaya saing.

Jadi lembaga PAUD Islam yang berdaya saing adalah lembaga PAUD yang mampu berlomba dalam melakukan kebaikan-kebaikan yang sesuai dengan ajaran Islam bagi masyarakat. Hal itu dapat dilakukan manakala lembaga PAUD Islam mengedepankan layanan PAUD yang berdaya bersaing. Tujuan dari strategi pengembangan lembaga PAUD Islam berdaya saing adalah untuk menghasilkan keunggulan kompetitif pada lembaga PAUD Islam, meningkatkan loyalitas masyarakat sebagai pelanggan (*customer*) lembaga PAUD Islam, untuk menghasilkan lembaga PAUD Islam yang dapat mengungguli pesaingnya dengan menjunjung tinggi etika serta nilai-nilai luhur berdasarkan ajaran Islam.

## Daftar Referensi

- Arifin, Anwar, *Memahami Paradigma Baru Pendidikan Nasional dalam Undang-Undang SISDIKNAS*, Jakarta: Depag RI, 2003.
- Davidson, Jeff, *Change Management*, Jakarta: Prenada, 2005.
- Dinas Pendidikan, *Kerangka Besar Pengembangan Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) Terpadu dengan Pendekatan Holistik-Integratif Propinsi Jawa Tengah Periode 2013-2018*, Semarang: Dinas Pendidikan Propinsi Jawa Tengah, 2013.
- Handbook PG dan TK Islam al-Irsyad Purwokerto.
- Anonym, "Pendidikan Anak Usia Dini Masih Mahal", <https://harianbanyumas.wordpress.com/2015/04/17/pendidikan-anak-usia-dini-masih-mahal/> diakses pada tanggal 28 Oktober 2015 Jam 11.36.
- Lewicki, Roy. J, Bruce Barry, dan David M. Saunders, *Negosiasi*, Jakarta: Salemba Humanika, 2015.
- M. Najib, Novan Ardy Wiyani, dan Sholichin, *Proses Manajemen Strategik untuk Membentuk Karakter Islami Anak Usia Dini di TK Islam al-Irsyad Purwokerto*, Penelitian Kolektif, IAIN Purwokerto, 2015.
- Anonym, "Kebutuhan PAUD di Indonesia", <http://www.m.republika.co.id/berita/pendidikan/eduaction/14/03/25/n2yasa-kebutuhan-paud-di-indonesia-551779-un> diakses pada tanggal 28 Oktober 2015 Jam 11.12 WIB.
- Masnipal, *Siap Menjadi Guru dan Pengelola PAUD Profesional*, Jakarta: Elex Media Komputindo, 2013.
- Mulyasana, Dedi, *Pendidikan Bermutu dan Berdaya Saing*, Bandung: Rosda, 2015.
- Musbikin, Imam, *Buku Pintar PAUD: dalam Perspektif Islami*, Jogjakarta: Diva Press, 2010.
- Rivai, Veithzal dan Arviyan Arifin, *Islamic Leadership: Membangun Super Leadership melalui Kecerdasan Spiritual*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009.

Winardi, J, *Manajemen Perubahan: Management of Change*, Jakarta: Kencana, 2010.

[www.radarbanyumas.co.id/1-023-lembaga-paud-belum-terakreditasi/diakses](http://www.radarbanyumas.co.id/1-023-lembaga-paud-belum-terakreditasi/diakses) pada tanggal 28 Oktober 2015 Jam 11.20 WIB.