eISSN 3048-3573 : pISSN 3063-4989
Vol. 3, No. 4, Tahun 2026
Hal. 2891-2902
Beranda Jurnal https://teewanjournal.com/index.php/peng

PAUD Gratis: Potret Manajemen TK Al Ishlah Semarang dalam Mengakomodasi Masyarakat Menengah ke Bawah

Salsabila Yudi Shofiyah[1], Nabila Shinda Azzahro[2], Marini[3], Siti Asripah[4]
Pendidikan Profesi Guru, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Universitas Ivet, Kota Semarang, Indonesia[1,2,3]
TK Al Ishlah, Kota Semarang, Indonesia[4]

*Email Korespondensi: salsanabila2627@gmail.com
Diterima: 14-10-2026 | Disetujui: 27-10-2026 | Diterbitkan: 28-10-2026

ABSTRACT

This study examines the management of TK Al Ishlah Semarang in providing free early childhood education (ECE) services while serving a community with diverse socioeconomic backgrounds, particularly lower- and middle-income families. The study employed a descriptive qualitative approach and was conducted from July to August 2026. Data were collected through participatory observation, direct interviews with five informants, the principal, an operator, and classroom teachers and documentation of the Education Unit Curriculum and other relevant documents. The findings indicate that free ECE services are supported by interconnected management of student enrollment, financing, facilities and infrastructure, human resources, and community access. Student admissions are planned with classroom capacity in mind, while funding from the foundation, BPOP, and BOSP is managed through budgeting and accountability procedures. The school distributes responsibilities among educational personnel and provides learning opportunities for children with special needs. Key challenges include financial accountability, delays in fund disbursement, budget adjustments, and limited capacity. Despite these challenges, the school seeks to maintain learning quality and partnerships with parents.

Keywords: *free early childhood education; school management; educational access; lower-middle-income communities*

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji pengelolaan TK Al Ishlah Semarang dalam menyelenggarakan layanan pendidikan anak usia dini (PAUD) gratis bagi masyarakat dengan latar belakang sosial ekonomi beragam, khususnya kelompok menengah ke bawah. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui observasi partisipatif, wawancara mendalam dengan lima informan (kepala sekolah, operator, dan guru kelas), serta dokumentasi Kurikulum Satuan Pendidikan (KSP) dan dokumen pendukung lain. Penelitian dilaksanakan pada Juli–Agustus 2026. Hasil penelitian menunjukkan bahwa layanan PAUD gratis ditopang oleh pengelolaan peserta didik, pembiayaan, sarana prasarana, sumber daya manusia, dan akses masyarakat yang saling berkaitan. Penerimaan peserta didik direncanakan dengan mempertimbangkan daya tampung kelas, sedangkan pembiayaan dari yayasan, Bantuan Penyelenggaraan Pendidikan (BPOP), dan Bantuan Operasional Satuan Pendidikan (BOSP) dikelola melalui perencanaan serta pertanggungjawaban anggaran. Sekolah membagi tugas tenaga kependidikan dan memberikan kesempatan belajar bagi anak berkebutuhan khusus. Tantangan utama meliputi akuntabilitas pembiayaan, keterlambatan pencairan dana, penyesuaian anggaran, dan keterbatasan daya tampung. Sekolah tetap berupaya menjaga kualitas pembelajaran dan kemitraan dengan orang tua. Penelitian ini memberikan gambaran praktik manajemen PAUD gratis pada tingkat satuan pendidikan dan menawarkan kontribusi bagi pengelolaan

layanan pendidikan gratis yang berkelanjutan.

Katakunci: PAUD gratis; manajemen sekolah; akses pendidikan; masyarakat menengah ke bawah

PENDAHULUAN

Pendidikan anak usia dini (PAUD) merupakan tahap awal yang memiliki peran penting dalam membangun berbagai kemampuan yang akan menjadi dasar perkembangan anak pada tahap berikutnya. Pada periode ini, perkembangan anak berlangsung secara menyeluruh dan saling berkaitan. Karena itu, layanan PAUD perlu dirancang dengan mempertimbangkan perbedaan karakteristik, kebutuhan, minat, serta potensi setiap anak. Pendidikan pada usia dini bukan sekadar penyampaian pengetahuan, tetapi juga penyediaan pengalaman yang memungkinkan anak tumbuh sesuai dengan kemampuan dan tahap perkembangannya (Maula et al., 2021). Penyelenggaraan PAUD dengan demikian mencakup pula penciptaan lingkungan belajar yang aman, bermakna, dan mendukung perkembangan anak secara optimal (Suryana et al., 2022).

Ketersediaan layanan pendidikan yang bermutu tidak dapat dilepaskan dari persoalan keterjangkauan biaya. Bagi keluarga yang memiliki keterbatasan ekonomi, biaya pendidikan dapat menjadi salah satu pertimbangan ketika menentukan layanan pendidikan bagi anak. Kajian mengenai layanan PAUD menunjukkan bahwa persoalan pembiayaan masih berhubungan dengan upaya memperluas akses pendidikan anak usia dini, sementara dukungan keluarga dan masyarakat turut menentukan keberlangsungan layanan (J.M. Tedjawati, 2016). Penelitian yang lebih mutakhir juga memperlihatkan adanya keterkaitan antara kondisi ekonomi rumah tangga dan partisipasi anak dalam PAUD sehingga aspek pendapatan keluarga perlu diperhatikan dalam agenda pemerataan akses pendidikan (Nasution Syahputra & Tanjung, 2026). Bagi lembaga PAUD swasta, persoalan tersebut menjadi lebih kompleks karena sekolah tetap harus memenuhi kebutuhan operasional, sarana prasarana, serta kebutuhan pendidik dan tenaga kependidikan. Dengan demikian, penyediaan pendidikan tanpa pungutan biaya kepada peserta didik juga menuntut kemampuan sekolah dalam mengelola sumber daya agar layanan tetap berlangsung.

Di Kota Semarang, persoalan akses pendidikan tersebut antara lain pernah dijawab melalui kebijakan sekolah swasta gratis yang mulai diterapkan pada tahun ajaran 2020/2021. Kebijakan tersebut ditujukan kepada sekolah swasta tertentu melalui dukungan pembiayaan yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota Semarang untuk membantu kebutuhan operasional sekolah dan mengurangi beban biaya pendidikan yang ditanggung orang tua. Jenjang yang tercakup dalam kebijakan tersebut antara lain pendidikan taman kanak-kanak. Pengelolaan lembaga PAUD memerlukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi yang saling berkaitan agar penyelenggaraan pendidikan berjalan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan (Anggraini & Mawaddah, 2021).

Fadoli et al. (2021) mengkaji implementasi kebijakan tersebut pada tingkat pemerintah daerah serta sekolah penerima di beberapa jenjang pendidikan. Hasilnya menunjukkan bahwa pelaksanaan kebijakan didukung oleh sosialisasi, ketersediaan sumber daya manusia dan anggaran, serta pemahaman pelaksana terhadap kebijakan. Dukungan pembiayaan dalam bentuk hibah juga menjadi bagian dari kebijakan untuk membantu sekolah swasta yang menghadapi persoalan pendanaan, terutama sekolah yang melayani masyarakat kurang mampu. Di sisi lain, penelitian tersebut mencatat adanya kendala berupa persoalan sarana dan prasarana, belum seragamnya standar operasional pada sejumlah sekolah, serta keterlambatan penyaluran dana.

Temuan tersebut menunjukkan bahwa pendidikan gratis tidak berhenti pada keputusan penyediaan pembiayaan, tetapi juga berkaitan dengan bagaimana dukungan tersebut diterjemahkan dalam praktik

pengelolaan sekolah. Ketersediaan sumber daya, mekanisme pelaksanaan, dan kemampuan lembaga dalam mengelola dukungan menjadi bagian yang menentukan keberlangsungan layanan. Meskipun demikian, penelitian oleh Fadoli et al. (2021) lebih menekankan persoalan pada sudut pandang implementasi kebijakan publik. Sementara itu, gambaran mengenai bagaimana lembaga PAUD mengelola pendidikan gratis dalam aktivitas sekolah sehari-hari masih perlu diperhatikan secara lebih khusus. Oleh karena itu, penelitian ini akan melihat bagaimana kebijakan dan dukungan pembiayaan tersebut dilakukan dalam praktik manajemen pada satuan PAUD, khususnya TK Al Ishlah Semarang.

Pada tingkat satuan pendidikan, kebijakan pendidikan gratis pada akhirnya diwujudkan melalui pengelolaan berbagai sumber daya. Sekolah harus mengatur tenaga pendidik, pembelajaran, sarana prasarana, program pendidikan, pembiayaan, serta hubungan dengan orang tua dan masyarakat agar pembebasan biaya tidak mengganggu keberlanjutan layanan. Oleh sebab itu, keberhasilan pendidikan gratis tidak cukup dilihat dari tidak adanya pungutan kepada orang tua, tetapi juga dari kemampuan lembaga mempertahankan layanan pendidikan yang sesuai dengan kebutuhan anak.

Kondisi tersebut dapat diamati di TK Al Ishlah Semarang. Sekolah menyelenggarakan layanan PAUD dengan memperhatikan perkembangan anak secara menyeluruh. Pengalaman belajar diarahkan agar berlangsung secara sadar, bermakna, dan menyenangkan. Dalam pelaksanaannya, perbedaan gaya belajar, kecepatan perkembangan, dan minat anak menjadi pertimbangan guru ketika merancang kegiatan. Dengan pendekatan tersebut, pengalaman belajar diupayakan dapat menjangkau keragaman kebutuhan dan potensi peserta didik.

Keberagaman juga terlihat pada latar belakang keluarga peserta didik. Orang tua berasal dari berbagai jenis pekerjaan, antara lain pegawai negeri sipil, karyawan swasta, wiraswasta, pedagang kecil, dan buruh. Sebagian besar keluarga berada pada kelompok ekonomi menengah ke bawah, tetapi tetap menunjukkan perhatian terhadap pentingnya pendidikan bagi anak. Situasi tersebut memperlihatkan bahwa kebutuhan terhadap layanan PAUD berasal dari masyarakat dengan latar belakang sosial ekonomi yang beragam. Dalam kondisi demikian, keterjangkauan pendidikan menjadi salah satu unsur penting dalam mempertahankan kesempatan masyarakat untuk memperoleh layanan PAUD.

Keterjangkauan tersebut perlu disertai dengan upaya menjaga mutu layanan. TK Al Ishlah memiliki kepala sekolah, guru kelas, guru pendamping, tenaga administrasi, dan tenaga pendukung lain yang menjalankan fungsi masing-masing. Sekolah juga memberikan kesempatan kepada pendidik untuk mengikuti berbagai kegiatan pengembangan profesional, termasuk pelatihan pembelajaran mendalam, pendidikan inklusi, digitalisasi, dan pengembangan kompetensi. Hal ini memperlihatkan bahwa pengelolaan sumber daya manusia tetap menjadi bagian dari penyelenggaraan PAUD meskipun layanan pendidikan diberikan secara gratis.

Sekolah berada dalam lingkungan sosial dan budaya yang beragam. Kondisi tersebut dapat menjadi sumber bagi pengembangan pembelajaran yang dekat dengan kehidupan anak. Nilai budaya lokal seperti gotong royong, *unggah-ungguh*, dan *tepo seliro* juga mendapat perhatian dalam pembentukan karakter peserta didik. Dengan demikian, pendidikan yang diberikan tidak hanya diarahkan pada perkembangan kemampuan anak, tetapi juga pada pembentukan karakter yang sesuai dengan lingkungan sosial tempat mereka tumbuh.

Arah penyelenggaraan tersebut tercermin dalam visi TK Al Ishlah yang menekankan pembentukan generasi muslim dan muslimah yang memiliki jati diri, berbudaya lingkungan, serta mampu menghadapi

perubahan zaman. Arah tersebut dijabarkan melalui misi yang berkaitan dengan penumbuhan keimanan dan ketakwaan, kecintaan terhadap tanah air, serta kemampuan berpikir kritis, kreatif, komunikatif, dan kolaboratif. Pengembangan kecakapan hidup juga menjadi bagian dari kegiatan intrakurikuler dan ekstrakurikuler.

Karakteristik tersebut memperlihatkan bahwa penyelenggaraan PAUD gratis memiliki cakupan yang lebih luas daripada sekadar penghapusan biaya pendidikan. Sekolah tetap perlu memastikan kesesuaian pembelajaran dengan perkembangan anak, memberikan dukungan bagi peningkatan profesionalisme pendidik, dan menjalankan program pendidikan yang telah direncanakan. Pada saat yang sama, keberagaman latar belakang keluarga menuntut sekolah mampu menyesuaikan layanan dengan kebutuhan masyarakat. Karena itu, perspektif manajemen sekolah penting digunakan untuk melihat praktik penyelenggaraan PAUD gratis secara lebih nyata.

Penelitian ini berbeda dari Fadoli dkk. (2021) yang menelaah implementasi kebijakan sekolah swasta gratis di Kota Semarang dari perspektif kebijakan publik. Penelitian tersebut menyoroti sosialisasi, ketersediaan sumber daya, dan pemahaman pelaksana, tetapi belum menjelaskan bagaimana sekolah mengelola sumber daya secara internal, seperti mengatur penerimaan peserta didik dengan daya tampung terbatas, mengelola pembiayaan dari yayasan, BPOP, dan BOSP, membagi tugas tenaga pendidik, serta menjaga keterbukaan akses bagi anak berkebutuhan khusus dan masyarakat menengah ke bawah. Kesenjangan inilah yang menjadi fokus penelitian ini.

Dengan memusatkan perhatian pada praktik manajemen di TK Al Ishlah Semarang, penelitian ini menawarkan kontribusi baru berupa gambaran tentang keterkaitan antarkomponen manajemen PAUD gratis peserta didik, pembiayaan, sarana prasarana, tenaga pendidik, dan keterbukaan akses pada tingkat satuan pendidikan. Studi kasus ini juga mengungkap tantangan spesifik yang dihadapi sekolah, seperti akuntabilitas pembiayaan, keterlambatan pencairan dana, penyesuaian anggaran, dan keterbatasan daya tampung, serta cara sekolah meresponsnya. Dengan demikian, penelitian ini tidak sekadar memperluas konteks, tetapi menawarkan perspektif manajerial yang belum banyak dibahas dalam literatur yang lebih menekankan perspektif kebijakan publik.

Kajian ini dilakukan untuk memperoleh gambaran yang lebih utuh mengenai pengelolaan PAUD gratis pada tingkat satuan pendidikan. Perhatian penelitian tidak hanya diarahkan pada pembiayaan, tetapi juga pada keterkaitan antara pengelolaan sumber daya manusia, peserta didik, sarana prasarana, pembelajaran, serta hubungan sekolah dengan orang tua dan masyarakat. Berdasarkan fokus tersebut, penelitian ini mengangkat judul "PAUD Gratis: Potret Manajemen TK Al Ishlah Semarang dalam Mengakomodasi Masyarakat Menengah ke Bawah."

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif untuk menggambarkan praktik pengelolaan PAUD gratis di TK Al Ishlah Semarang dalam melayani masyarakat berlatar belakang ekonomi menengah ke bawah. Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan memahami secara mendalam bagaimana sekolah mengelola peserta didik, pembiayaan, tenaga pendidik, sarana prasarana, program pendidikan, dan keterbukaan akses dalam aktivitas sehari-hari. Penelitian dilaksanakan pada Juli–Agustus 2026.

Data dikumpulkan melalui tiga teknik, yaitu observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi dilakukan secara kondisional dengan memperhatikan proses pembelajaran, pengelolaan sumber daya, lingkungan sekolah, serta aktivitas lain yang berkaitan dengan penyelenggaraan layanan pendidikan. Wawancara dilakukan kepada lima informan yang terdiri atas kepala sekolah, operator, dan guru kelas. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi data lapangan melalui Kurikulum Satuan Pendidikan (KSP) dan dokumen pendukung lain yang berkaitan dengan fokus penelitian.

Data yang terkumpul dari ketiga teknik tersebut dianalisis secara deskriptif kualitatif melalui proses reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Informasi yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan dokumentasi dibandingkan untuk memperoleh gambaran yang lebih menyeluruh mengenai praktik manajemen di TK Al Ishlah. Penggunaan beberapa teknik pengumpulan data tersebut membantu melihat fenomena penelitian dari lebih dari satu sumber informasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil dan Penyelenggaraan PAUD Gratis di TK Al Ishlah

TK Al Ishlah Semarang merupakan lembaga PAUD yang berada di bawah Yayasan Al Ishlah dan memberikan layanan pendidikan tanpa membebankan biaya pendidikan kepada orang tua. Hasil observasi dan wawancara menunjukkan bahwa konsep gratis yang diterapkan sekolah tidak hanya berkaitan dengan ketiadaan biaya yang dibayar orang tua. Di balik layanan tersebut terdapat proses pengelolaan sumber daya yang diperlukan agar kegiatan pendidikan dapat berjalan secara berkelanjutan. Sekolah berupaya mempertahankan akses pendidikan bagi masyarakat, terutama keluarga dengan kondisi ekonomi menengah ke bawah, dengan tetap mengarahkan layanan pada pembentukan anak yang berkarakter, berbudaya, dan mampu merespons perubahan zaman.

Gambaran tersebut sejalan dengan Iskandar et al. (2024) yang membahas implementasi dana Bantuan Operasional Satuan Pendidikan pada lembaga PAUD. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa pembiayaan operasional mendukung berbagai kebutuhan sekolah, seperti pemeliharaan bangunan, penyediaan alat pembelajaran dan sarana prasarana, serta kegiatan pengembangan kualitas pendidik dan peserta didik. Temuan tersebut menegaskan bahwa pembiayaan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari keberlangsungan penyelenggaraan PAUD.

Dalam konteks TK Al Ishlah, dukungan sumber daya tetap diperlukan meskipun orang tua tidak dibebani biaya pendidikan. Sekolah membutuhkan pembiayaan untuk menjalankan kegiatan pembelajaran, memenuhi kebutuhan sarana prasarana, melaksanakan administrasi, dan mendukung tenaga pendidik. Oleh karena itu, PAUD gratis lebih tepat dipahami sebagai bentuk layanan yang meniadakan beban biaya pendidikan bagi orang tua sekaligus menuntut pengelolaan sumber daya secara terencana agar layanan dapat terus tersedia.

Manajemen Peserta Didik dalam Penyelenggaraan PAUD Gratis

Pengelolaan peserta didik di TK Al Ishlah berlangsung mulai dari tahap penjaringan calon peserta didik hingga pencatatan dan pengadministrasian data. Berdasarkan hasil wawancara, sekolah mulai menghimpun informasi mengenai calon peserta didik sekitar satu semester sebelum tahun ajaran baru. Kegiatan awal tersebut digunakan untuk memetakan minat masyarakat, sedangkan penerimaan secara resmi tetap mengikuti mekanisme Sistem Penerimaan Murid Baru (SPMB). Informasi SPMB Kota Semarang

juga disebarluaskan melalui media sosial Pemerintah Kota Semarang, termasuk akun @semarangpemkot dan @disdiksmgkota. Untuk tahun ajaran 2026/2027, pendaftaran jenjang TK dilakukan secara daring pada 8–12 Juni 2026. Penentuan kelompok belajar mempertimbangkan usia, jumlah lulusan, peserta didik yang naik ke kelompok berikutnya, dan kapasitas kelas. Pada tahun ajaran tersebut terdapat dua kelompok A dan tiga kelompok B.

Praktik tersebut memiliki kesesuaian dengan temuan Yulianti et al. (2022) bahwa manajemen peserta didik pada lembaga PAUD meliputi perencanaan peserta didik, pencatatan, pengelolaan kehadiran, pembinaan, evaluasi, dan pelaporan. Artinya, pengelolaan kesiswaan tidak berhenti pada penerimaan peserta didik, tetapi mencakup proses administratif dan layanan selama anak berada di lembaga.

Pada TK Al Ishlah, penjaringan awal dapat dipandang sebagai langkah perencanaan untuk memperkirakan jumlah calon peserta didik dan menyesuaikannya dengan daya tampung. Pengelolaan data melalui formulir pribadi, rekapitulasi, dan Data Pokok Pendidikan (Dapodik) juga memperlihatkan keberlanjutan proses administrasi setelah penerimaan. Selain itu, sekolah menerima anak berkebutuhan khusus. Dengan demikian, pengelolaan peserta didik di TK Al Ishlah mencakup perencanaan jumlah peserta didik, pengaturan kapasitas, administrasi, dan keterbukaan akses, bukan semata-mata pemenuhan kuota

Manajemen Pembiayaan dan Sarana Prasarana

Pembiayaan menjadi bagian penting dalam penyelenggaraan PAUD gratis karena operasional sekolah tetap membutuhkan sumber dana walaupun orang tua tidak dikenai biaya pendidikan. Berdasarkan temuan penelitian, pembiayaan TK Al Ishlah berasal dari yayasan, Bantuan Penyelenggaraan Pendidikan (BPOP), dan Bantuan Operasional Satuan Pendidikan (BOSP). Pengelolaannya dilakukan melalui penyusunan kebutuhan, penggunaan anggaran, pencatatan, serta pembuatan laporan pertanggungjawaban. Apabila terdapat kebutuhan yang belum diperkirakan dalam perencanaan awal, sekolah melakukan penyesuaian terhadap penggunaan anggaran.

Komalasari et al. (2024) menjelaskan bahwa pembiayaan dan sarana prasarana merupakan bagian penting dalam manajemen PAUD. Keduanya memerlukan perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan agar sumber daya dapat digunakan secara efektif dan efisien. Karena kebutuhan lembaga dapat berubah sementara sumber dana terbatas, penentuan prioritas menjadi hal yang diperlukan.

Praktik di TK Al Ishlah memperlihatkan hal serupa. Dana yang tersedia harus diatur agar dapat mendukung pembelajaran, administrasi, sarana prasarana, dan kebutuhan operasional lainnya. Berdasarkan hasil observasi dan dokumentasi, sekolah melakukan penyesuaian anggaran ketika terdapat kebutuhan di luar rencana awal, dengan tetap mengikuti prosedur pencatatan dan pelaporan pertanggungjawaban. Temuan ini penting karena menunjukkan bahwa pembiayaan PAUD gratis tidak berhenti pada ketersediaan dana, tetapi juga menuntut kemampuan sekolah mengelola prioritas dan menyesuaikan anggaran secara fleksibel tanpa melanggar akuntabilitas. Yang khas dari TK Al Ishlah adalah kombinasi dukungan dana dari yayasan, BPOP, dan BOSP dengan praktik penyesuaian anggaran yang hati-hati, sehingga layanan gratis tetap berjalan meskipun kebutuhan operasional terus berkembang. Dengan demikian, pembiayaan tidak hanya berfungsi sebagai sumber operasional, tetapi juga berperan dalam menyediakan kondisi belajar yang mendukung perkembangan anak.

Dari sisi sarana prasarana, fasilitas sekolah dimanfaatkan untuk menunjang kegiatan pembelajaran sesuai dengan kebutuhan. Komalasari et al. (2024) juga menekankan bahwa pengelolaan sarana prasarana

PAUD perlu mencakup perencanaan, pengadaan, pengelolaan, inventarisasi, dan pemeliharaan. Ketersediaan dana dan kemampuan pendidik dalam memanfaatkan fasilitas juga berpengaruh terhadap pengelolaan tersebut. Kondisi di TK Al Ishlah menunjukkan bahwa fasilitas yang tersedia perlu dikelola sesuai kebutuhan pembelajaran. Hubungan antara pembiayaan dan sarana prasarana menjadi penting karena keberadaan lingkungan belajar yang layak tetap dibutuhkan dalam penyelenggaraan PAUD gratis

Pengelolaan Tenaga Pendidik

TK Al Ishlah memiliki 11 tenaga yang terdiri atas satu kepala sekolah, satu operator, lima guru kelas, satu guru pendamping, dua guru ekstrakurikuler, dan satu tenaga kebersihan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembagian tugas dilakukan sesuai dengan kebutuhan sekolah. Selain menjalankan pembelajaran, tenaga pendidik juga terlibat dalam kegiatan administrasi dan aktivitas sekolah lainnya. Peran guru tidak hanya berkaitan dengan pelaksanaan kegiatan belajar, tetapi juga mencakup pemilihan strategi pembelajaran yang sesuai dengan kebutuhan dan tahap perkembangan murid. Pendekatan pembelajaran yang tepat dapat mendukung perkembangan kognitif anak usia dini (Siahaan et al., 2023). Sekolah memberikan kesempatan kepada tenaga pendidik untuk meningkatkan kompetensi melalui pendidikan maupun kegiatan pengembangan profesional.

Temuan tersebut sejalan dengan Atikah dan Aurelia (2025) yang menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia pada PAUD mencakup pengelolaan tenaga pendidik dan pengembangan profesionalisme guru. Peningkatan kompetensi penting dilakukan karena kualitas layanan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan pendidik dalam menjalankan tugasnya.

Dalam praktiknya, jumlah tenaga yang dimiliki TK Al Ishlah perlu disesuaikan dengan kebutuhan layanan. Pembagian tanggung jawab menjadi penting agar fungsi pembelajaran, administrasi, dan layanan pendukung dapat berjalan tanpa tumpang tindih. Pengembangan kompetensi juga menjadi bagian dari upaya mempertahankan mutu layanan. Dengan demikian, pengelolaan tenaga pendidik tidak hanya berkaitan dengan jumlah personel, tetapi juga bagaimana tugas dibagi dan kompetensi terus dikembangkan. Suhardi et al. (2025) melalui kajian mengenai Manajemen Berbasis Sekolah pada lembaga PAUD menunjukkan bahwa pengelolaan tenaga kependidikan berkaitan dengan efisiensi sumber daya, penguatan kepemimpinan, dan peningkatan mutu layanan. Dalam konteks TK Al Ishlah, pembagian tugas dan pengembangan kompetensi menjadi cara untuk mengoptimalkan tenaga yang tersedia sehingga kegiatan pendidikan tetap dapat dilaksanakan secara terorganisasi.

Strategi TK Al Ishlah dalam Mengakomodasi Masyarakat Menengah ke Bawah

Hasil penelitian menunjukkan bahwa TK Al Ishlah tidak memiliki program yang secara formal diberi label sebagai strategi khusus bagi masyarakat menengah ke bawah. Namun, statusnya sebagai lembaga PAUD gratis secara langsung membuka kesempatan pendidikan bagi keluarga yang memiliki keterbatasan ekonomi. Informasi mengenai keberadaan sekolah juga menyebar melalui komunikasi antarmasyarakat atau getuk tular, terutama di antara warga yang telah mengetahui bahwa sekolah memberikan layanan pendidikan gratis.

Akomodasi tidak hanya terlihat pada aspek biaya. Sekolah juga memberikan kesempatan kepada anak berkebutuhan khusus untuk memperoleh layanan pendidikan. Kondisi ini menunjukkan bahwa keterbukaan akses yang diterapkan sekolah mencakup perbedaan kondisi ekonomi sekaligus keragaman

kebutuhan peserta didik.

Temuan tersebut sejalan dengan Hamini et al. (2026) yang menjelaskan bahwa pendidikan inklusif pada lembaga PAUD membutuhkan pengelolaan kelembagaan yang melibatkan kepala sekolah, kompetensi guru, dukungan struktural, dan keterlibatan orang tua. Penyelenggaraan pendidikan inklusif juga masih menghadapi sejumlah tantangan dalam praktiknya. Dalam konteks TK Al Ishlah, penerimaan anak berkebutuhan khusus menunjukkan bahwa akomodasi masyarakat tidak hanya dimaknai dari kemampuan membayar biaya pendidikan, tetapi juga dari kesempatan memperoleh layanan sesuai kebutuhan.

Di sisi lain, belum adanya program khusus yang secara formal ditujukan kepada masyarakat menengah ke bawah memperlihatkan bahwa strategi sekolah berkembang dari karakter layanan yang telah dimiliki. Pendekatan Manajemen Berbasis Sekolah pada PAUD memberi ruang bagi lembaga untuk menyesuaikan pengelolaan dengan karakteristik lingkungan, kebutuhan masyarakat, dan sumber daya yang tersedia. Pada TK Al Ishlah, karakter sebagai PAUD gratis dan keterbukaan penerimaan peserta didik menjadi bentuk strategi yang tumbuh dari kondisi sekolah dan kebutuhan masyarakat sekitar.

Tantangan dan Strategi Manajemen PAUD Gratis

Penyelenggaraan PAUD gratis di TK Al Ishlah menghadapi sejumlah persoalan yang berkaitan dengan pengelolaan sekolah. Salah satunya adalah kebutuhan mempertanggungjawabkan penggunaan dana yang diterima untuk mendukung operasional. Keterlambatan pencairan dana dari Dinas Pendidikan juga dapat memengaruhi arus kas sekolah. Selain itu, terdapat kemungkinan munculnya kebutuhan baru setelah anggaran ditetapkan sehingga sekolah perlu menyesuaikan atau mengalokasikan kembali dana yang tersedia.

Kondisi tersebut sejalan dengan kajian Rahayu (2022) yang menunjukkan bahwa pengelolaan dana BOS masih menghadapi persoalan berupa keterlambatan pencairan dan perbedaan antara rencana anggaran dengan pelaksanaan di lapangan. Karena itu, pengelolaan pembiayaan membutuhkan perencanaan, transparansi, dan akuntabilitas agar dana tetap digunakan sesuai kebutuhan serta tujuan pendidikan.

Di TK Al Ishlah, pertanggungjawaban menjadi penting karena layanan gratis didukung oleh sumber pembiayaan dari pihak lain. Penggunaan dana perlu disertai pencatatan dan pelaporan, sementara kebutuhan yang muncul di luar rencana awal harus disesuaikan dengan ketentuan penggunaan anggaran. Selain persoalan keuangan, sekolah juga menghadapi tingginya minat masyarakat. Jumlah calon peserta didik dalam kondisi tertentu dapat melampaui daya tampung sehingga penerimaan harus disesuaikan dengan kapasitas kelas agar kenyamanan pembelajaran tetap terjaga. Fadlilatunisa et al. (2022) menjelaskan bahwa manajemen pembiayaan pendidikan mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban. Penggunaan dana perlu dilakukan secara transparan dan akuntabel sekaligus tetap memberikan ruang penyesuaian terhadap kebutuhan lembaga. Hal tersebut relevan dengan praktik di TK Al Ishlah, terutama ketika kebutuhan pendidikan berkembang setelah rencana anggaran disusun.

Penelitian yang dilakukan oleh Suhardi et al. (2025) juga menunjukkan bahwa manajemen PAUD mencakup pengelolaan peserta didik, keuangan, sarana prasarana, hubungan dengan masyarakat, dan layanan khusus secara terpadu. Temuan tersebut membantu menjelaskan kondisi TK Al Ishlah yang perlu menjaga keseimbangan antara keterbukaan akses dan kemampuan lembaga. Ketika jumlah calon peserta didik meningkat melampaui kapasitas, pengelolaan daya tampung menjadi bagian dari upaya

mempertahankan kualitas layanan. Dengan demikian, tantangan PAUD gratis tidak hanya berada pada aspek pembiayaan, tetapi juga pada kemampuan sekolah mengatur seluruh sumber daya yang dimiliki.

Implikasi Manajemen terhadap Kurikulum dan Kualitas Layanan Pendidikan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan PAUD gratis di TK Al Ishlah memiliki kaitan dengan keberlangsungan proses pembelajaran dan kualitas layanan. Kaitan tersebut terlihat dari tiga sumber data yang saling melengkapi. Pertama, dokumen Rapor Pendidikan TK Al Ishlah dari Kemendikdasmen, menunjukkan capaian pada indikator pembelajaran yang membangun kemampuan fondasi, proses belajar yang sesuai dengan karakteristik anak usia dini, serta kemitraan dengan orang tua atau wali. Kedua, hasil observasi peneliti selama Juli–Agustus 2026 memperlihatkan bahwa kegiatan pembelajaran di kelas berlangsung secara terarah, melibatkan anak secara aktif, dan menggunakan media yang sesuai dengan kebutuhan perkembangan anak. Ketiga, hasil wawancara dengan kepala sekolah dan guru kelas mengonfirmasi bahwa kemitraan dengan orang tua dijalankan melalui komunikasi rutin dan kegiatan bersama. Berdasarkan ketiga sumber tersebut, dapat dinyatakan bahwa status sekolah sebagai lembaga pendidikan gratis berjalan bersama dengan perhatian terhadap proses pembelajaran dan keterlibatan keluarga. Namun, temuan ini tidak dimaksudkan untuk menyimpulkan secara luas bahwa seluruh aspek kualitas layanan telah optimal, melainkan menunjukkan bahwa pada aspek pembelajaran dan kemitraan dengan orang tua, terdapat indikasi praktik yang mendukung kualitas layanan.

Hasil observasi penelitian menunjukkan bahwa proses pembelajaran di TK Al Ishlah telah memiliki karakteristik pembelajaran mendalam (*deep learning*), yaitu kegiatan yang diarahkan agar anak belajar secara berkesadaran, bermakna, dan menggembirakan serta memperoleh kesempatan untuk terlibat aktif dalam pengalaman belajar. Pembelajaran anak usia dini perlu memberikan kesempatan kepada murid untuk terlibat aktif dalam kegiatan yang sesuai dengan karakteristik perkembangannya. Penelitian yang dilakukan oleh (Harahap, 2026) menunjukkan bahwa permainan motorik dapat menciptakan suasana belajar yang aktif dan menyenangkan sekaligus mendukung perkembangan kemampuan gerak murid. Kondisi tersebut sejalan dengan arah pengembangan pembelajaran pada jenjang PAUD. Penelitian Istiqomah dan Fauziah (2023) menunjukkan bahwa pengelolaan kurikulum melalui perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi dapat mendukung peningkatan kualitas pendidikan. Dengan demikian, keberadaan Kurikulum Satuan Pendidikan, pengelolaan tenaga pendidik, sarana prasarana, dan proses pembelajaran memiliki keterkaitan dalam mendukung layanan pendidikan.

Penelitian Syafrudin et al. (2024) juga menemukan bahwa pengelolaan PAUD berhubungan dengan upaya peningkatan mutu pendidikan. Perencanaan standar proses dan pengelolaan yang disusun berdasarkan visi, misi, dan tujuan lembaga, disertai pengelolaan pendidik, supervisi, evaluasi, serta tindak lanjut, menjadi bagian dari pengelolaan lembaga untuk mendukung mutu pendidikan.

Dengan demikian, penyelenggaraan PAUD gratis di TK Al Ishlah tidak hanya berorientasi pada keterjangkauan biaya. Hasil Rapor Pendidikan, hasil observasi penelitian, dan adanya kemitraan dengan orang tua/ wali menunjukkan adanya upaya menjaga kualitas layanan sekaligus memperluas akses pendidikan. Manajemen sekolah dalam konteks ini berfungsi menghubungkan pengelolaan sumber daya dengan keberlangsungan pembelajaran dan perkembangan anak.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa penyelenggaraan PAUD gratis di TK Al Ishlah Semarang merupakan praktik manajemen sekolah yang menuntut keterkaitan antarkomponen, yaitu peserta didik, pembiayaan, sarana prasarana, tenaga pendidik, dan keterbukaan akses. Keberlangsungan layanan tersebut menghadapi tantangan berupa pertanggungjawaban dana, keterlambatan pencairan, penyesuaian anggaran, dan keterbatasan daya tampung. Temuan ini menunjukkan bahwa PAUD gratis bukan sekadar penghapusan biaya, melainkan praktik manajemen yang menuntut pengelolaan sumber daya secara terencana dan akuntabel.

Kontribusi penelitian ini terletak pada gambaran praktik manajemen PAUD gratis pada tingkat satuan pendidikan. Sebagaimana dijelaskan pada Pendahuluan, kajian terdahulu seperti Fadoli et al. (2021) lebih menekankan perspektif implementasi kebijakan publik, sedangkan aspek manajerial internal belum banyak dibahas secara mendalam. Secara praktis, pengelola PAUD disarankan memperkuat perencanaan kebutuhan dan pengelolaan anggaran yang fleksibel namun akuntabel, mengatur kapasitas peserta didik secara hati-hati, serta memastikan pembagian tugas dan pengembangan kompetensi tenaga pendidik berjalan berkelanjutan.

Penelitian ini tidak menyimpulkan secara umum bahwa kualitas layanan telah terjaga sepenuhnya, karena bukti yang tersedia terbatas pada satu lembaga dan periode observasi tertentu. Oleh karena itu, penelitian lanjutan disarankan mengukur kualitas layanan secara lebih sistematis, melibatkan lebih dari satu lembaga PAUD, serta menggunakan desain yang memungkinkan perbandingan antarkonteks.

DAFTAR PUSTAKA

Anggraini, E. S., & Mawaddah, U. (2021). Pengelolaan manajemen pendidikan di RA Al Mu'min, Kecamatan Medan Tembung, Kota Medan. *JUD Unimed, 7*(2), 81–89.

Atikah, C., & Aurelia, N. D. (2025). Strategi manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan profesionalisme guru PAUD. *Jurnal PAUD Agapedia, 9*(1), 11–20.

Fadlilatunisa, S., Joko, T., & Suminar, T. (2022). Education financing management at the elementary school Ngaliyan District of Semarang City. *Educational Management, 11*(1), 15–21.

Fadoli, M. I., Yuwono, T., & Yuniningsih, T. (2021). Implementasi kebijakan sekolah swasta gratis di Kota Semarang. *Jurnal Ilmiah Manajemen Publik dan Kebijakan Sosial, 5*(3), 88–107.

Hamini, Mulawarman, W. G., & Satriana, M. (2026). Manajemen pendidikan inklusif di lembaga pendidikan anak usia dini (PAUD): Studi kasus kepala sekolah. *Murhum: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini, 7*(1), 2792–2805. https://doi.org/10.37985/murhum.v7i1.2040

Harahap, R. U. (2026). Implementasi permainan motorik dalam mengoptimalkan koordinasi gerak anak usia dini. *JUD Unimed, 12*(1), 18–30.

Iskandar, S., Badaruddin, & Sujastiawan, A. (2024). Implementasi dana bantuan operasional sekolah PAUD dalam upaya peningkatan kualitas satuan pendidikan di TK Legina Sumbawa Besar. *JKSAP, 5*(2), 386–392.

Istiqomah, I., & Fauziah, S. (2023). Implementasi manajemen kurikulum merdeka belajar di TK Ananda 1 Kabupaten Semarang. *Jurnal Pendidikan Indonesia, 4*(12), 1329–1338.

J.M. Tedjawati. (2016). Layanan POS pendidikan anak usia dini dalam peningkatan akses pendidikan anak usia dini. *Jurnal Penelitian Kebijakan Pendidikan*, 1–20.

Komalasari, N., Ardiyanti, D., & Putri, S. T. U. A. (2024). Sarana prasarana dan pembiayaan penyelenggaraan PAUD dalam perspektif manajerial. *Jurnal Pendidikan Islam dan Manajemen Ekonomi, 2*(2).

Maula, I., Pangastuti, R., Is, N., Marini, Yanti, S., Amala, N., & Nofianti, D. D. A. R. (2021). *Kurikulum pendidikan anak usia dini* (Syofrianisda, Ed.). CV Azka Pustaka.

Nasution Syahputra, Z., & Tanjung, S. H. (2026). Pengaruh inflasi dan pendapatan rumah tangga terhadap partisipasi pendidikan anak usia dini di Indonesia. *Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi (JEBMA), 6*(2), 975–983.

Rahayu. (2022). Implementasi manajemen sarana prasarana dalam menunjang mutu pembelajaran di TK. *JAPEND, 3*(3), 242–248. http://doi.org/10.36709/japend.v3i3.11

Siahaan, H., Nasution, W. S., Ayunita, S., Sa'adah, N., Hakim, N., & Harahap, E. F. (2023). Peran guru dalam pengembangan kognitif dan strategi pembelajaran pada anak usia dini. *JUD Unimed, 9*(1), 15–24.

Suhardi, Amali, S., Putri, R. L., & Putri, V. A. (2025). Implementasi manajemen berbasis sekolah pada lembaga pendidikan anak usia dini. *Jurnal Caksana: Pendidikan Anak Usia Dini, 8*(2), 970–978.

Suryana, E., Sopiah, M., & Harto, S. (2022). Early childhood development (physical, intellectual, emotional, social, moral, and religious tasks) implications for education. *Indonesian Journal of Early Childhood: Jurnal Dunia Anak Usia Dini, 4*(2).

Syafrudin, U., Nurulita, A., & Fauzi, N. (2024). Pengelolaan PAUD dalam meningkatkan mutu pendidikan. *Jurnal Pendidikan Anak, 10*(1), 54–65.

Yulianti, A., Anggraeni, I. C., Pertiwi, M. I., & Maspupah, N. (2022). Manajemen peserta didik pada KB Pos PAUD Melati. *Hadlonah: Jurnal Pendidikan dan Pengasuhan Anak, 3*, 117–121.