

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Taman Kanak-Kanak merupakan bagian dari Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) pada jalur pendidikan formal dalam sistem pendidikan nasional Indonesia. Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional Pasal 28 ayat (2) menjelaskan bahwa pendidikan anak usia dini dapat diselenggarakan melalui jalur formal, nonformal, dan informal. Pada ayat (3) ditegaskan bahwa PAUD pada jalur pendidikan formal berbentuk Taman Kanak-Kanak, Raudatul Athfal, atau bentuk lain yang sederajat. Ketentuan tersebut menunjukkan bahwa TK memiliki kedudukan penting sebagai satuan pendidikan yang membangun dasar perkembangan anak sebelum memasuki jenjang pendidikan dasar.¹

Kedudukan tersebut diperkuat melalui Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010. Peraturan tersebut menjelaskan bahwa Taman Kanak-Kanak merupakan salah satu bentuk satuan PAUD pada jalur pendidikan formal yang menyelenggarakan program pendidikan bagi anak berusia empat sampai dengan enam tahun. Dengan demikian, TK bukan hanya tempat anak memperoleh pengalaman belajar awal, melainkan lembaga pendidikan yang memiliki tanggung jawab untuk menstimulasi perkembangan anak secara sadar, terencana, terpadu, dan berkelanjutan.²

Penyelenggaraan pendidikan TK di Kabupaten Bandung Barat tersebar di seluruh kecamatan dengan jumlah satuan pendidikan yang beragam. Berdasarkan Data Pendidikan Kemendikdasmen, Kabupaten Bandung Barat memiliki 272 satuan pendidikan berbentuk TK yang tersebar di 16 kecamatan. Data tersebut memberikan gambaran mengenai luasnya cakupan layanan

¹ Pemerintah Republik Indonesia, *Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional* (Jakarta: Sekretariat Negara, 2003).

² Pemerintah Republik Indonesia, *Peraturan Pemerintah Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Pemerintah Nomor 66 Tahun 2010*, <https://peraturan.bpk.go.id/Details/5025/pp-no-17-tahun-2010>.

pendidikan TK dan menjadi konteks bagi kebutuhan pengelolaan pembelajaran, sumber daya manusia, sarana, koordinasi, serta evaluasi mutu pada tingkat satuan pendidikan.

Tabel 1.1 Jumlah Satuan Pendidikan TK di Kabupaten Bandung Barat

No.	Kecamatan	Jumlah TK
1	Rongga	5
2	Gununghalu	5
3	Sindangkerta	14
4	Cililin	10
5	Cihampelas	21
6	Cipongkor	11
7	Batujajar	27
8	Cipatat	20
9	Padalarang	29
10	Ngamprah	43
11	Parongpong	30
12	Lembang	37
13	Cisarua	5
14	Cikalongwetan	7
15	Cipeundeuy	5
16	Saguling	3
Jumlah		272

Sumber: Pusat Data dan Teknologi Informasi Kemendikdasmen, Data Pendidikan Kabupaten Bandung Barat, bentuk pendidikan TK.³

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa persebaran satuan TK di Kabupaten Bandung Barat belum merata. Jumlah satuan terbanyak terdapat di Kecamatan Ngamprah, yaitu 43 TK, diikuti Kecamatan Lembang sebanyak 37 TK, Kecamatan Parongpong sebanyak 30 TK, dan Kecamatan Padalarang sebanyak 29 TK. Kecamatan Lembang sebagai lokasi penelitian menempati posisi kedua

³ Pusat Data dan Teknologi Informasi Kemendikdasmen, "Data Pendidikan Kabupaten Bandung Barat: Bentuk Pendidikan TK," diakses 21 Juli 2026, <https://referensi.data.kemendikdasmen.go.id/pendidikan/paud/022300/2/jf/1/s2>.

dalam jumlah satuan TK. Data tersebut tidak secara langsung menunjukkan mutu layanan setiap lembaga, tetapi memperlihatkan bahwa penyelenggaraan pendidikan TK di Lembang berlangsung dalam lingkungan kelembagaan yang cukup berkembang. Dalam konteks ini, setiap satuan pendidikan memerlukan karakteristik layanan dan pengelolaan pembelajaran yang mampu menjawab kebutuhan perkembangan anak serta kondisi lingkungannya.

Salah satu satuan pendidikan yang berada di Kecamatan Lembang adalah TKIT Aliifah Lembang. Secara administratif, lembaga ini tercatat dalam Data Pokok Pendidikan dengan nama TK Aliifah, NPSN 20267437, berstatus swasta, dan berada di bawah penyelenggaraan yayasan. Berdasarkan data yang digunakan dalam penelitian, TKIT Aliifah Lembang memiliki 168 peserta didik yang terbagi ke dalam 12 rombongan belajar, didukung oleh sembilan guru, dua tenaga kependidikan, dan lima ruang kelas.⁴ Kondisi tersebut menunjukkan bahwa lembaga mengelola layanan pembelajaran dalam skala yang memerlukan perencanaan program, pembagian tugas, pengelolaan sumber daya, koordinasi, supervisi, dan evaluasi yang terarah.

Hasil studi pendahuluan menunjukkan bahwa TKIT Aliifah Lembang memiliki visi untuk menjadi taman kanak-kanak yang unggul dalam mendidik anak usia dini agar memiliki akidah yang lurus, berakhlak mulia, cerdas, dan mandiri. Visi tersebut didukung oleh penyelenggaraan pendidikan berdasarkan nilai-nilai Islam, penerapan pedagogi Sekolah Islam Terpadu, pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi terapan, kearifan lokal, seni dan budaya, serta pencapaian tugas perkembangan anak sesuai dengan tingkat usianya.⁵ Arah kelembagaan tersebut menunjukkan bahwa pendidikan di TKIT Aliifah Lembang tidak hanya berorientasi pada kemampuan akademik, tetapi juga pada pembentukan akidah, akhlak, kecerdasan, kreativitas, dan kemandirian anak.

⁴ Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah, "Progres Sinkronisasi TK: TK Aliifah, NPSN 20267437," data per 30 April 2026, <https://dapo.kemendikdasmen.go.id/progres-paud/3/022312?view=tk>.

⁵ Kepala Sekolah TKIT Aliifah, "Wawancara Penelitian Awal Kepala Sekolah TKIT Aliifah Lembang," 2026, Dokumen Studi Pendahuluan, dokumen pribadi peneliti.

Strategi pembelajaran di TKIT Aliifah Lembang dirancang melalui penyusunan kurikulum, program pembelajaran, *timeline* kegiatan, kegiatan yang menyenangkan, dan evaluasi pelaksanaan secara bertahap. Salah satu pendekatan yang diterapkan adalah *Project-Based Learning* (PjBL), selain pembelajaran Al-Qur'an dengan metode Ummi. PjBL direncanakan setiap tahun ajaran dan dilaksanakan secara terjadwal, sehingga tidak hanya muncul sebagai kegiatan pembelajaran yang bersifat insidental, tetapi telah menjadi bagian dari program lembaga.⁶

Meskipun demikian, implementasi PjBL berhadapan dengan kondisi yang perlu dikelola lebih lanjut. Studi pendahuluan menunjukkan adanya keragaman karakter dan kebutuhan perkembangan anak, perbedaan pola dukungan orang tua, keterbatasan sarana dan prasarana, serta variasi kemampuan guru dalam mengelola kegiatan yang sesuai dengan kebutuhan perkembangan anak.⁷ Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa keberhasilan PjBL tidak cukup bergantung pada kreativitas guru di dalam kelas, tetapi juga memerlukan kebijakan, pengelolaan sumber daya manusia, penyediaan media, koordinasi, supervisi, dan evaluasi pada tingkat kelembagaan.

Kondisi tersebut perlu dipahami dalam kaitannya dengan kedudukan pendidikan usia dini sebagai fase fundamental dalam perkembangan manusia. Pada tahap ini, perkembangan intelektual, bahasa, moral, sosial-emosional, spiritual, fisik-motorik, dan kreativitas berlangsung secara saling berkaitan. Pengalaman yang diperoleh anak turut membentuk cara berpikir, kebiasaan, kemampuan mengelola emosi, pola interaksi, serta sikapnya terhadap proses belajar. Oleh karena itu, pendidikan usia dini tidak tepat apabila hanya diarahkan pada kesiapan akademik dalam arti sempit, tetapi perlu memberikan pengalaman yang membantu anak membangun rasa aman, rasa ingin tahu,

⁶ Kepala Sekolah TKIT Aliifah, "Wawancara Penelitian Awal Kepala Sekolah TKIT Aliifah Lembang."

⁷ Kepala Sekolah TKIT Aliifah, "Wawancara Penelitian Awal Kepala Sekolah TKIT Aliifah Lembang."

kemandirian, kemampuan bekerja sama, keberanian mencoba, serta pemahaman nilai melalui kehidupan sehari-hari.⁸

Dalam perspektif pendidikan Islam, pentingnya pendidikan, pembiasaan, dan pembentukan karakter sejak dini dapat diperkuat melalui pemikiran Ibnu Qayyim al-Jauziyyah. Pemikiran yang dikembangkan dalam *Tuhfatu al-Maudud bi Ahkami al-Maulud* menempatkan pendidikan anak sebagai tanggung jawab yang menuntut pengarah, keteladanan, perlindungan, pembiasaan, dan pengawasan. Anak perlu dibimbing sejak dini karena perkembangan akhlaknya dipengaruhi oleh lingkungan, pengalaman, dan kebiasaan yang berlangsung secara terus-menerus. Pendidikan karakter dalam perspektif tersebut tidak berhenti pada pemberian pengetahuan mengenai kebaikan, tetapi perlu diwujudkan melalui contoh, latihan, pembiasaan, dan pendampingan yang konsisten.⁹

Pemikiran tersebut tidak perlu dimaknai secara deterministik bahwa anak tidak dapat berubah setelah melewati usia tertentu. Substansinya terletak pada pentingnya menghadirkan pendidikan dan pembiasaan yang tepat sejak awal perkembangan. Dalam konteks PAUD Islam, pembelajaran perlu membantu anak mengalami nilai kejujuran, tanggung jawab, kerja sama, kepedulian, kemandirian, dan kecintaan kepada Allah melalui kegiatan yang konkret. Dengan demikian, perkembangan intelektual anak berjalan bersama perkembangan moral, sosial-emosional, spiritual, dan kreativitasnya.

Pentingnya pembelajaran yang berorientasi pada kebutuhan peserta didik juga dapat dipahami melalui kritik Charles E. Silberman dalam *Crisis in the Classroom: The Remaking of American Education*. Silberman mengkritik praktik pendidikan yang berlangsung sebagai rutinitas mekanis tanpa pemikiran mendalam mengenai tujuan pendidikan dan kebutuhan peserta didik. Krisis pendidikan dapat muncul ketika sekolah lebih sibuk

⁸ Suyadi dan Maulidya Ulfah, *Konsep Dasar Pendidikan Anak Usia Dini* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015), 23.

⁹ Meisy Permata Sari, Fajri Ismail, dan Muhammad Win Afgani, "Pendidikan Karakter Perspektif Ibn Qayyim al-Jauziyyah dalam Kitab *Tuhfatu al-Maudud bi Ahkami al-Maulud*," *ADIBA: Journal of Education* 3, no. 3 (2023): 395–406.

menyelesaikan program, mempertahankan keteraturan, dan memenuhi tuntutan administratif daripada memberikan pengalaman belajar yang menghargai rasa ingin tahu, kebebasan berpikir, pengalaman nyata, dan perkembangan individual peserta didik.¹⁰

Dalam konteks PAUD, kritik tersebut relevan ketika lembaga menjalankan rutinitas tanpa memahami kebutuhan anak, pembelajaran terlalu berpusat pada guru, setiap anak dituntut menghasilkan produk yang seragam, pengalaman belajar dipisahkan dari kehidupan nyata, dan ketertiban administratif lebih diutamakan daripada proses perkembangan. Pembelajaran dalam kondisi demikian dapat tampak teratur dan menghasilkan karya yang menarik, tetapi belum tentu memberi ruang kepada anak untuk bertanya, memilih, mengeksplorasi, melakukan kesalahan, memperbaiki hasil, dan menemukan cara menyelesaikan masalah.

Persoalan tersebut juga terlihat dalam kajian mengenai praktik pembelajaran PAUD. Penelitian Masitowati Gatot terhadap 30 satuan PAUD di Jawa Barat menunjukkan bahwa pembelajaran masih banyak dikendalikan oleh guru, sehingga anak belum sepenuhnya memperoleh kebebasan untuk menentukan aktivitas maupun media yang digunakan. Dominasi guru menyebabkan kegiatan cenderung menghasilkan karya yang seragam dan membatasi ruang bagi anak untuk mengembangkan kreativitas, kemandirian, serta kemampuan berpikir kritis.¹¹ Temuan tersebut tidak secara langsung menggambarkan seluruh satuan TK di Kabupaten Bandung Barat, tetapi relevan sebagai konteks mengenai tantangan penerapan pembelajaran yang benar-benar berpusat pada anak.

Tantangan pembelajaran juga berkaitan dengan kesiapan lembaga dan pendidik. Wahyuningsih dan Küçükoğlu menjelaskan bahwa pembelajaran berbasis pengalaman dalam Kurikulum Merdeka PAUD dapat mendukung pendidikan yang berpusat pada anak, tetapi keberhasilannya dipengaruhi oleh

¹⁰ Charles E. Silberman, *Crisis in the Classroom: The Remaking of American Education* (New York: Random House, 1970), 3–12, 113–145.

¹¹ Masitowati Gatot, “Mengukur Kinerja Guru Satuan PAUD,” *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 7, no. 5 (2023): 6295–6302, <https://doi.org/10.31004/obsesi.v7i5.5403>.

kompetensi guru, dukungan fasilitas, serta kebijakan yang adaptif.¹² Guru tidak cukup hanya memahami konsep pembelajaran aktif, tetapi perlu mampu merancang pengalaman, mengelola interaksi, menyediakan media, melakukan asesmen perkembangan, dan melaksanakan refleksi. Pada saat yang sama, kepala sekolah perlu memastikan bahwa program pembelajaran memperoleh dukungan sumber daya dan arahan kelembagaan yang memadai.

Kebutuhan tersebut sejalan dengan arah Kurikulum Merdeka. Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Nomor 12 Tahun 2024 menegaskan bahwa kurikulum pada PAUD diarahkan untuk mengembangkan kompetensi dan karakter peserta didik melalui pembelajaran yang relevan dengan kehidupan dan kebutuhan perkembangannya.¹³ Pembelajaran tidak hanya diarahkan pada penguasaan pengetahuan, tetapi juga pada pengalaman belajar yang bermakna, fleksibel, kontekstual, menyenangkan, dan berpusat pada anak.

Salah satu model pembelajaran yang relevan dengan kebutuhan tersebut adalah *Project-Based Learning*. PjBL menempatkan peserta didik sebagai subjek aktif melalui kegiatan berbasis proyek. Anak tidak hanya menerima informasi dari guru, tetapi dilibatkan dalam mengamati, bertanya, mengeksplorasi, bekerja sama, mencoba alternatif, menghasilkan karya, dan menceritakan pengalaman belajarnya. Melalui proses tersebut, PjBL dapat mendukung keterlibatan, kreativitas, kemandirian, komunikasi, kerja sama, dan kemampuan memecahkan masalah.¹⁴

Dalam konteks PAUD, PjBL sejalan dengan prinsip belajar melalui bermain, pengalaman konkret, dan interaksi dengan lingkungan. Kegiatan proyek dapat berangkat dari persoalan yang dekat dengan kehidupan anak,

¹² Dian Wahyuningsih dan Adnan Küçükoğlu, "Integrating Experiential Learning into the Merdeka Curriculum for Early Childhood Education in Indonesia," *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 9, no. 5 (2025): 1457–1467, <https://doi.org/10.31004/obsesi.v9i5.7020>.

¹³ Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia, *Peraturan Menteri Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2024 tentang Kurikulum pada Pendidikan Anak Usia Dini, Jenjang Pendidikan Dasar, dan Jenjang Pendidikan Menengah* (Jakarta, 2024).

¹⁴ Stephanie Bell, "Project-Based Learning for the 21st Century: Skills for the Future," *The Clearing House* 83, no. 2 (2010): 39–43, <https://doi.org/10.1080/00098650903505415>.

seperti kebersihan lingkungan, pengelolaan sampah, tumbuhan, hewan, air, makanan, rumah, atau transportasi. Anak dapat dilibatkan dalam mengamati keadaan, mengajukan pertanyaan, memilih bahan, mencoba cara, membuat produk, memperbaiki hasil, dan mengomunikasikan pengalaman belajarnya. Penerapan PjBL pada TK juga dapat mendukung pembelajaran Kurikulum Merdeka apabila dirancang sesuai tahap perkembangan anak.¹⁵

Namun, PjBL tidak dapat disamakan dengan kegiatan membuat karya. Suatu kegiatan belum dapat disebut proyek yang autentik hanya karena menghasilkan benda atau produk. Kerangka *Gold Standard PBL* menjelaskan bahwa proyek yang berkualitas memuat masalah atau pertanyaan yang menantang, penyelidikan berkelanjutan, autentisitas, suara dan pilihan peserta didik, refleksi, kritik dan revisi, serta produk yang dikomunikasikan kepada pihak lain.¹⁶ Unsur-unsur tersebut perlu disesuaikan dengan karakteristik anak usia dini, tetapi tetap penting sebagai dasar untuk membedakan proses proyek dari aktivitas rutin atau kegiatan meniru contoh guru.

Pembedaan tersebut penting karena kegiatan proyek pada PAUD berpotensi masih didominasi oleh guru. Guru dapat menentukan contoh, bahan, langkah, bentuk, dan hasil akhir, sedangkan anak hanya mengikuti pola yang telah disediakan. Kegiatan seperti itu dapat bermanfaat bagi perkembangan tertentu, misalnya motorik halus atau kemampuan mengikuti instruksi, tetapi belum sepenuhnya mencerminkan PjBL apabila anak tidak memperoleh ruang untuk mengenali masalah, mengambil keputusan, mencoba alternatif, melakukan perbaikan, dan merefleksikan hasilnya.

Pada tingkat pedagogis, persoalan implementasi PjBL dapat muncul ketika proyek belum selalu dimulai dari masalah yang nyata bagi anak, kegiatan lebih menyerupai pembuatan karya berdasarkan contoh, variasi media masih terbatas, pilihan anak belum luas, dan refleksi belum dilakukan secara

¹⁵ Chairun Nisak Aulina dan Ayunda Ade Nurdiana, "Penerapan Project Based Learning dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di Taman Kanak-Kanak," *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 8, no. 5 (2024): 1137–1150, <https://doi.org/10.31004/obsesi.v8i5.6058>.

¹⁶ PBLWorks, "Gold Standard PBL: Essential Project Design Elements," diakses 21 Juli 2026, <https://www.pblworks.org/what-is-pbl/gold-standard-project-design>.

konsisten. Persoalan tersebut perlu diperhatikan karena kualitas PjBL tidak hanya ditentukan oleh produk akhir, tetapi oleh proses anak dalam memahami masalah, melakukan penyelidikan, mengambil keputusan, bekerja sama, memperbaiki kesalahan, dan menjelaskan hasil belajarnya.¹⁷

Meskipun demikian, persoalan implementasi PjBL tidak cukup dipahami sebagai masalah teknis guru di dalam kelas. Praktik pembelajaran berkaitan dengan keputusan, kebijakan, dan dukungan pada tingkat lembaga. Kepala sekolah perlu memastikan bahwa PjBL selaras dengan visi, misi, tujuan, kurikulum, kebutuhan perkembangan anak, serta arah peningkatan mutu sekolah. Lembaga juga perlu menyiapkan guru, membagi tugas, mengatur jadwal, menyediakan media dan bahan, membangun koordinasi, melibatkan orang tua, melaksanakan supervisi, dan menggunakan hasil evaluasi sebagai dasar perbaikan.

Pada tingkat manajerial, persoalan dapat berkaitan dengan belum kuatnya dokumentasi kebijakan PjBL, pemetaan lingkungan internal dan eksternal yang belum dilakukan secara sistematis, belum jelasnya indikator keberhasilan program, pengembangan kompetensi guru yang masih perlu diperkuat, pengalokasian sumber daya yang belum sepenuhnya berdasarkan kebutuhan proyek, serta dokumentasi tindak lanjut evaluasi yang belum berkelanjutan. Kondisi tersebut tidak serta-merta menunjukkan bahwa sekolah tidak melakukan pengelolaan. Berbagai praktik manajemen dapat telah berlangsung, tetapi belum seluruhnya dirumuskan dan didokumentasikan sebagai satu kesatuan strategi lembaga.

Atas dasar itu, implementasi PjBL perlu dikaji melalui perspektif manajemen strategik. Fred R. David dan Forest R. David menjelaskan bahwa proses manajemen strategik terdiri atas perumusan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi. Perumusan strategi mencakup pengembangan visi dan misi, identifikasi peluang dan ancaman eksternal, penentuan kekuatan dan kelemahan internal, penetapan tujuan, penyusunan alternatif, dan

¹⁷ PBLWorks, "Gold Standard PBL: Essential Project Design Elements."

pemilihan strategi. Pelaksanaan strategi berkaitan dengan penetapan sasaran tahunan, kebijakan, motivasi, pengorganisasian, dan pengalokasian sumber daya. Evaluasi strategi dilakukan melalui peninjauan faktor internal dan eksternal, pengukuran kinerja, serta tindakan korektif.¹⁸

Dalam konteks lembaga PAUD, manajemen strategik diperlukan agar PjBL tidak berhenti pada penyusunan jadwal kegiatan, tetapi menjadi program yang sesuai dengan keadaan lembaga dan kontekstual dengan perubahan lingkungannya. Analisis lingkungan internal mencakup visi dan misi, kepemimpinan kepala sekolah, kompetensi guru, budaya kerja, jumlah peserta didik, media, alat permainan edukatif, bahan proyek, sistem koordinasi, asesmen, dokumentasi, dan kemampuan pendanaan. Kekuatan internal dapat menjadi modal pengembangan PjBL, sedangkan kelemahan perlu dikenali agar tidak menghambat pencapaian tujuan.

Analisis lingkungan eksternal mencakup kebijakan kurikulum, kebutuhan orang tua, pola dukungan keluarga, kondisi sosial masyarakat, perkembangan teknologi, potensi lingkungan sekitar, kemitraan, dan tuntutan mutu layanan PAUD. Lingkungan Lembaga dapat menjadi sumber belajar melalui pemanfaatan alam, budaya lokal, kegiatan masyarakat, serta isu lingkungan yang dekat dengan kehidupan anak. Pada saat yang sama, perbedaan dukungan keluarga, perubahan kebutuhan orang tua, keterbatasan akses terhadap bahan tertentu, dan tuntutan administrasi dapat menjadi tantangan yang perlu direspons melalui keputusan strategis.

Dalam perspektif Manajemen Pendidikan Islam, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi juga memiliki landasan nilai yang menekankan tanggung jawab dan orientasi masa depan. Allah Swt. dalam Q.S. Al-Hasyr ayat 18 memerintahkan orang beriman untuk memperhatikan apa yang telah dipersiapkan bagi hari esok.¹⁹

¹⁸ Fred R. David dan Forest R. David, *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*, ed. ke-16, Global Edition (Harlow: Pearson Education Limited, 2017), 34–35.

¹⁹ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya*, Q.S. Al-Hasyr [59]: 18.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلَنْتَظِرْ نَفْسَ مَا قَدَّمْتُمْ لَعْدٍ ۖ وَاتَّقُوا اللَّهَ ۚ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ (الحشر: ١٨)

Artinya: “Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Maha Mengetahui terhadap apa yang kamu kerjakan.” (QS. Al-Hasyr: 18)²⁰

Ibnu Katsir menjelaskan ayat tersebut sebagai perintah untuk melakukan muhasabah terhadap amal sebelum datangnya pertanggungjawaban, sedangkan Quraish Shihab memaknainya sebagai dorongan agar manusia memperhatikan, menimbang, dan mengevaluasi apa yang dipersiapkan untuk masa depan.²¹²² Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, nilai tersebut memberikan dasar bahwa program perlu direncanakan dengan sadar, dilaksanakan secara amanah, dan dievaluasi untuk menjamin perbaikan berkelanjutan.

Berdasarkan kondisi empiris dan landasan konseptual tersebut, terdapat kesenjangan antara kondisi ideal PjBL dengan praktik yang perlu dipahami di lapangan. Secara ideal, PjBL pada PAUD berangkat dari masalah atau pertanyaan yang autentik, melibatkan penyelidikan, memberikan pilihan kepada anak, menghubungkan pembelajaran dengan kehidupan nyata, serta memuat refleksi, perbaikan, dan produk yang bermakna. Dalam praktiknya, kegiatan proyek masih berpotensi lebih menekankan pembuatan karya, keseragaman produk, keterbatasan media, dan dominasi arahan guru.

Kesenjangan juga terdapat pada tingkat manajerial. Secara ideal, implementasi PjBL perlu didukung kebijakan yang jelas, analisis lingkungan internal dan eksternal, kesiapan sumber daya manusia, pengalokasian sumber daya, koordinasi, supervisi, indikator keberhasilan, serta tindak lanjut evaluasi. Namun, hasil studi pendahuluan menunjukkan bahwa aspek-aspek tersebut masih perlu dipahami lebih mendalam, terutama mengenai bagaimana PjBL dirumuskan sebagai bagian dari program lembaga, bagaimana sumber daya dan

²⁰ Kementerian Agama Republik Indonesia, *Al-Qur'an dan Terjemahannya* (t.t.) QS. Al-Hasyr [59]: 18.

²¹ Ismail Ibn Kathir, *Tafsir al-Qur'an al-'Azim* (Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyyah, 1998), 245–246.

²² M. Quraish Shihab, *Tafsir Al-Mishbah: Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an*, vol. 14 (Jakarta: Lentera Hati, 2002), 382–383.

peran pelaksana diorganisasikan, dan bagaimana evaluasi digunakan untuk memperbaiki program.

Kesenjangan penelitian juga ditemukan dalam kajian terdahulu. Penelitian mengenai PjBL lebih banyak menempatkannya sebagai model pedagogis dan membahas keterlibatan, kreativitas, kemandirian, kemampuan bekerja sama, pemecahan masalah, serta hasil belajar peserta didik.²³ Kajian tersebut memberikan dasar penting bagi pemahaman PjBL, tetapi belum banyak menempatkan PjBL sebagai program lembaga yang memerlukan pembacaan lingkungan, kebijakan, pengelolaan sumber daya manusia, pengorganisasian, supervisi, evaluasi, dan tindak lanjut, khususnya pada lembaga PAUD berbasis Islam.

Secara logis, kualitas implementasi PjBL diduga dipengaruhi oleh keterpaduan antara aspek pedagogis dan aspek manajerial. Kemampuan guru dalam memfasilitasi proyek akan sulit berkembang apabila tidak didukung kebijakan, koordinasi, peningkatan kompetensi, media, waktu, supervisi, dan budaya refleksi. Sebaliknya, kebijakan lembaga tidak akan menghasilkan perubahan apabila tidak diterjemahkan ke dalam praktik pembelajaran yang memberi ruang kepada anak untuk mengalami, memilih, mencoba, bekerja sama, memperbaiki hasil, dan menghasilkan produk yang bermakna.

Dengan demikian, masalah penelitian ini bukan sekadar bagaimana guru mengajarkan PjBL di dalam kelas. Persoalan yang lebih mendasar adalah bagaimana lembaga membuat implementasi PjBL kompatibel dengan kebutuhan perkembangan anak, kondisi sumber daya sekolah, tuntutan kurikulum, kebutuhan orang tua, dan perubahan lingkungan pendidikan. Pertanyaan mengenai perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi diperkirakan dapat memberikan pemahaman mengenai hubungan antara arah kelembagaan dan praktik pembelajaran, sekaligus mengidentifikasi bagian yang telah berjalan baik dan bagian yang masih memerlukan penguatan.

²³ Pengyue Guo et al., "A Review of Project-Based Learning in Higher Education: Student Outcomes and Measures," *International Journal of Educational Research* 102 (2020): 101586, <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2020.101586>.

Penelitian ini tidak berangkat dari asumsi bahwa TKIT Aliifah Lembang belum menerapkan PjBL atau tidak mempunyai praktik manajemen. Sebaliknya, PjBL telah diterapkan dan menjadi bagian dari program pembelajaran sekolah. Permasalahan penelitian terletak pada kebutuhan untuk memahami secara mendalam bagaimana strategi tersebut dirumuskan, dilaksanakan, dan dievaluasi, serta sejauh mana praktik yang berjalan telah membentuk pengelolaan PjBL yang sistematis, kontekstual, autentik, dan berkelanjutan.

Penelitian ini penting secara teoretis karena memperluas kajian PjBL dari perspektif pedagogis menuju perspektif manajemen lembaga pendidikan. Teori manajemen strategik Fred R. David digunakan untuk menganalisis perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi,²⁴ sedangkan konsep PjBL dan perkembangan anak usia dini digunakan untuk memahami kesesuaian program dengan karakteristik anak. Pertemuan kedua perspektif tersebut diharapkan menghasilkan pemahaman yang lebih utuh mengenai pengelolaan PjBL pada lembaga PAUD.

Secara praktis, hasil penelitian diharapkan menjadi bahan refleksi bagi TKIT Aliifah Lembang dan lembaga PAUD lainnya dalam menyusun kebijakan, meningkatkan kompetensi guru, mengalokasikan sumber daya, memperkuat koordinasi, melaksanakan supervisi, serta mendokumentasikan tindak lanjut evaluasi PjBL. Penelitian juga diharapkan membantu guru mengembangkan proyek yang lebih autentik, memberikan ruang bagi suara dan pilihan anak, serta menempatkan produk sebagai bagian dari proses penyelidikan dan pemecahan masalah.

Penelitian ini relevan dengan bidang Manajemen Pendidikan Islam karena membahas bagaimana lembaga pendidikan Islam mengelola program pembelajaran secara terencana, amanah, adaptif, dan berorientasi pada perbaikan berkelanjutan. Dalam perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan Islam, keberhasilan PjBL dipengaruhi oleh pengelolaan guru

²⁴ Fred R. David dan Forest R. David, *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*, ed. ke-16 (Harlow: Pearson Education Limited, 2017), 6–7.

sebagai sumber daya strategis melalui pengembangan kompetensi, pembagian tugas, koordinasi, pendampingan, supervisi, dan refleksi. Dengan demikian, pembahasan PjBL tidak berhenti pada teknik pembelajaran, tetapi mencakup kemampuan lembaga dalam menyiapkan dan memberdayakan pendidik untuk mewujudkan tujuan pendidikan Islam.

Kebaruan penelitian ini terletak pada penggunaan perspektif manajemen strategik Fred R. David untuk menganalisis implementasi PjBL pada lembaga PAUD berbasis Islam melalui tiga tahap yang saling berkaitan, yaitu perumusan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi. Penelitian tidak hanya mengkaji kegiatan proyek di kelas, tetapi juga menelaah penyelarasan PjBL dengan visi dan kurikulum, kesiapan sumber daya, peran kepala sekolah dan guru, pemanfaatan lingkungan, supervisi, asesmen, refleksi, dan tindak lanjut.

Pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus digunakan karena implementasi PjBL di TKIT Aliifah Lembang merupakan fenomena yang perlu dipahami secara mendalam dalam konteks kelembagaan tertentu. Studi kasus memungkinkan peneliti menelusuri bagaimana dan mengapa proses perumusan, pelaksanaan, dan evaluasi strategi berlangsung dalam kondisi nyata, tanpa mengubah penelitian menjadi pengukuran kuantitatif mengenai pengaruh PjBL terhadap hasil perkembangan anak.²⁵

Berdasarkan keseluruhan uraian tersebut, penelitian diarahkan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai bagaimana PjBL dikelola sebagai bagian dari strategi pembelajaran lembaga pada PAUD berbasis Islam. Atas dasar itu, penelitian ini mengambil judul “Manajemen Strategik dalam Implementasi Project-Based Learning (PjBL) di TKIT Aliifah Lembang.”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, implementasi *Project-Based Learning* (PjBL) pada jenjang PAUD tidak dapat dipahami hanya sebagai penerapan model pembelajaran di kelas. PjBL perlu dilihat sebagai

²⁵ Amir Hamzah, *Metode Penelitian Studi Kasus: Single Case, Instrumental Case, Multicase & Multisite* (Malang: Literasi Nusantara, 2020).

praktik pendidikan yang membutuhkan pengelolaan secara strategik, mulai dari perumusan arah dan kebijakan, pelaksanaan dalam kegiatan pembelajaran, sampai evaluasi sebagai dasar perbaikan berkelanjutan. Hal ini penting karena PjBL menuntut keterpaduan antara tujuan pembelajaran, kesiapan guru, ketersediaan sumber daya, keterlibatan peserta didik, serta sistem evaluasi yang sesuai dengan karakteristik perkembangan anak usia dini.

TKIT Aliifah Lembang telah menerapkan PjBL sebagai salah satu pendekatan pembelajaran yang relevan dengan karakteristik anak usia dini dan tuntutan Kurikulum Merdeka. Berdasarkan studi pendahuluan, PjBL menjadi salah satu program pembelajaran yang dirancang dalam kegiatan sekolah, dilaksanakan secara terjadwal dan terencana, serta dievaluasi melalui pencapaian perkembangan anak. Namun, praktik tersebut tetap perlu dikaji secara mendalam, terutama untuk memahami bagaimana strategi PjBL dirumuskan dalam perencanaan lembaga, bagaimana pelaksanaannya dijalankan oleh kepala sekolah dan guru, serta bagaimana evaluasinya digunakan sebagai dasar tindak lanjut pembelajaran. Oleh karena itu, penelitian ini menggunakan perspektif manajemen strategik Fred R. David yang meliputi perumusan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi.²⁶

Dengan demikian, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana perumusan strategi dalam implementasi Project-Based Learning (PjBL) di TKIT Aliifah Lembang?
2. Bagaimana pelaksanaan strategi dalam implementasi Project-Based Learning (PjBL) di TKIT Aliifah Lembang?
3. Bagaimana evaluasi strategi dalam implementasi Project-Based Learning (PjBL) di TKIT Aliifah Lembang?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka penelitian ini disusun untuk menganalisis manajemen strategik dalam implementasi

²⁶ Fred R. David dan Forest R. David, *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*, 16th ed., Global Edition (Pearson Education Limited, 2017), 6–7.

Project-Based Learning (PjBL) di TKIT Aliifah Lembang. Analisis tersebut difokuskan pada tiga tahapan utama dalam teori manajemen strategik Fred R. David, yaitu perumusan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi dalam konteks pembelajaran pada lembaga PAUD berbasis Islam.

Secara khusus, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis perumusan strategi dalam implementasi Project-Based Learning (PjBL) di TKIT Aliifah Lembang.
2. Menganalisis pelaksanaan dalam implementasi Project-Based Learning (PjBL) di TKIT Aliifah Lembang.
3. Menganalisis evaluasi strategi dalam implementasi Project-Based Learning (PjBL) di TKIT Aliifah Lembang.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoretis maupun praktis dalam pengembangan kajian manajemen strategik pendidikan, khususnya dalam implementasi Project-Based Learning (PjBL) pada lembaga Pendidikan Anak Usia Dini.

1. Manfaat Teoretis

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan keilmuan Manajemen Pendidikan Islam, khususnya dalam kajian manajemen strategik pembelajaran pada lembaga PAUD berbasis Islam. Penelitian ini menempatkan Project-Based Learning (PjBL) tidak hanya sebagai model pembelajaran, tetapi juga sebagai praktik pembelajaran yang dapat dianalisis melalui tahapan manajemen strategik, yaitu perumusan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi.

Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya kajian mengenai implementasi PjBL pada jenjang PAUD. Kajian ini penting karena PjBL selama ini lebih banyak dibahas dari aspek pedagogis, seperti keterlibatan anak, kreativitas, kemandirian, atau hasil belajar. Sementara itu, penelitian ini menelaah PjBL dari perspektif manajemen strategik pendidikan, terutama bagaimana PjBL dirancang, dilaksanakan, dan dievaluasi sebagai bagian dari pengelolaan pembelajaran di lembaga PAUD berbasis Islam.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Lembaga Pendidikan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi TKIT Aliifah Lembang maupun lembaga PAUD berbasis Islam lainnya dalam mengembangkan manajemen strategik implementasi Project-Based Learning (PjBL). Hasil penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam merumuskan kebijakan, menyusun program pembelajaran, mengorganisasikan sumber daya, serta melakukan evaluasi terhadap pelaksanaan PjBL.

b. Bagi Kepala Sekolah

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan refleksi bagi kepala sekolah dalam menjalankan fungsi manajerial, terutama dalam merumuskan, melaksanakan, dan mengevaluasi strategi implementasi PjBL di lembaga pendidikan. Hasil penelitian ini juga dapat membantu kepala sekolah dalam mengidentifikasi faktor internal dan eksternal yang mendukung maupun menghambat keberhasilan implementasi PjBL, sehingga pengambilan keputusan dalam pengelolaan pembelajaran dapat dilakukan secara lebih terarah.

c. Bagi Guru

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi guru dalam memperkuat praktik pembelajaran, khususnya dalam mengimplementasikan Project-Based Learning (PjBL) secara lebih terencana, sistematis, dan sesuai dengan karakteristik anak usia dini. Hasil penelitian ini juga dapat memberikan gambaran bagi guru mengenai pentingnya perencanaan kegiatan proyek, pengelolaan media dan sumber belajar, fasilitasi keterlibatan anak, serta refleksi pembelajaran sebagai bagian dari peningkatan kualitas pembelajaran berbasis proyek.

Selain itu, penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi bagi guru dalam mengembangkan pembelajaran yang lebih aktif, kontekstual, menyenangkan, dan bermakna bagi peserta didik. Dengan demikian, PjBL tidak hanya dipahami sebagai kegiatan membuat karya, tetapi sebagai proses pembelajaran yang dirancang untuk menstimulasi perkembangan anak secara holistik.

d. Bagi Penelitian selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya yang tertarik mengkaji manajemen strategik dalam implementasi model pembelajaran inovatif, khususnya Project-Based Learning (PjBL) pada jenjang PAUD. Penelitian ini juga dapat dikembangkan lebih lanjut pada konteks lembaga, jenjang pendidikan, pendekatan penelitian, atau model pembelajaran lain yang relevan dengan pengembangan manajemen strategik pembelajaran.

E. Kerangka Berpikir

Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) merupakan jenjang pendidikan yang berperan penting dalam membangun dasar perkembangan peserta didik secara menyeluruh. Pada tahap ini, anak berada dalam masa perkembangan yang membutuhkan stimulasi secara tepat, baik dalam aspek nilai agama dan moral, fisik-motorik, kognitif, bahasa, sosial-emosional, maupun seni. Oleh karena itu, pembelajaran pada jenjang Taman Kanak-Kanak perlu dirancang secara aktif, konkret, menyenangkan, kontekstual, dan bermakna sesuai dengan karakteristik perkembangan anak usia dini.²⁷

Titik awal kerangka berpikir penelitian adalah kedudukan pendidikan anak usia dini sebagai fase fundamental bagi perkembangan anak. Pembelajaran pada jenjang Taman Kanak-Kanak perlu mendukung perkembangan nilai agama dan moral, kognitif, bahasa, sosial-emosional, fisik-motorik, seni, kreativitas, serta kemandirian secara terpadu. Oleh karena itu, pengalaman belajar perlu dirancang aktif, konkret, kontekstual, menyenangkan, dan sesuai dengan karakteristik perkembangan anak.²⁸

Kondisi ideal tersebut sejalan dengan arah kurikulum yang menempatkan peserta didik sebagai subjek pembelajaran. Pada jenjang PAUD, proses pembelajaran perlu memberikan kesempatan kepada anak untuk mengamati, bertanya, mencoba, memilih, bekerja sama, mengomunikasikan pengalaman,

²⁷ Suyadi dan Maulidya Ulfah, *Konsep Dasar Pendidikan Anak Usia Dini* (PT Remaja Rosdakarya, 2015), 23.

²⁸ Suyadi dan Ulfah, *Konsep Dasar Pendidikan Anak Usia Dini*, 23.

serta merefleksikan proses belajar secara sederhana. Pembelajaran tidak cukup berorientasi pada penyelesaian kegiatan atau keseragaman produk, tetapi perlu memberi ruang bagi pertumbuhan kompetensi dan karakter anak.²⁹

PjBL relevan dengan kebutuhan tersebut karena melibatkan peserta didik dalam pengalaman belajar berbasis proyek yang menghubungkan pengetahuan, keterampilan, dan kehidupan nyata. Melalui PjBL, anak dapat terlibat dalam kegiatan eksplorasi, pemecahan masalah sederhana, kerja sama, penggunaan berbagai bahan, serta pembuatan produk yang bermakna. Model ini dapat mendukung kreativitas, kemandirian, komunikasi, dan keterlibatan peserta didik apabila diterapkan sesuai dengan tahap perkembangan anak.³⁰

Meskipun demikian, PjBL tidak dapat disamakan dengan kegiatan membuat karya berdasarkan contoh guru. PjBL yang autentik perlu dimulai dari masalah atau pertanyaan yang bermakna, melibatkan penyelidikan, mempunyai hubungan dengan kehidupan nyata, memberi ruang bagi suara dan pilihan peserta didik, memuat refleksi serta kritik dan perbaikan, dan menghasilkan produk yang dapat dikomunikasikan kepada pihak lain. Pada jenjang PAUD, unsur-unsur tersebut diterapkan secara sederhana dan fleksibel, tetapi tetap menjadi dasar untuk membedakan proyek autentik dari aktivitas rutin.³¹

Kondisi empiris di TKIT Aliifah Lembang menunjukkan bahwa PjBL telah menjadi bagian dari program pembelajaran yang direncanakan dan dilaksanakan secara terjadwal. Lembaga telah memiliki visi, kurikulum, program pembelajaran, modul ajar, guru, media, alat permainan edukatif, bahan proyek, dan lingkungan belajar yang mendukung pelaksanaannya. Namun, studi pendahuluan juga menunjukkan adanya keragaman kebutuhan anak, perbedaan dukungan orang tua, keterbatasan sarana, variasi kesiapan

²⁹ Masitowati Gatot, "Mengukur Kinerja Guru Satuan PAUD," *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini* 7, no. 5 (2023): 6295–302, <https://doi.org/10.31004/obsesi.v7i5.5403>.

³⁰ Stephanie Bell, "Project-Based Learning for the 21st Century: Skills for the Future," *The Clearing House* 83, no. 2 (2010): 39–43, <https://doi.org/10.1080/00098650903505415>.

³¹ John Larmer, John Mergendoller, dan Suzie Boss, *Setting the Standard for Project Based Learning: A Proven Approach to Rigorous Classroom Instruction* (Alexandria, VA: ASCD, 2015).

guru, serta kebutuhan untuk memperkuat proyek berbasis masalah, refleksi, dokumentasi, dan tindak lanjut evaluasi.³²

Berdasarkan kondisi tersebut, persoalan implementasi PjBL dipahami pada dua tingkat yang saling berkaitan. Pada tingkat pedagogis, perhatian diarahkan pada autentisitas proyek, keterlibatan anak, penggunaan media, ruang pilihan, proses penyelidikan, refleksi, perbaikan, dan kebermaknaan produk. Pada tingkat manajerial, perhatian diarahkan pada kebijakan lembaga, analisis lingkungan internal dan eksternal, kesiapan sumber daya manusia, pembagian tugas, pengalokasian sumber daya, koordinasi, supervisi, indikator keberhasilan, serta tindak lanjut hasil evaluasi. Hubungan kedua tingkat tersebut menunjukkan bahwa kualitas PjBL di kelas tidak terpisah dari kemampuan lembaga dalam mengelolanya.

Untuk memahami hubungan tersebut, penelitian menggunakan teori manajemen strategik Fred R. David sebagai teori utama. Manajemen strategik dipahami sebagai proses yang mencakup perumusan strategi, pelaksanaan strategi, dan evaluasi strategi. Ketiga tahap tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan membentuk rangkaian yang saling berhubungan: strategi dirumuskan berdasarkan arah dan kondisi lembaga, diterjemahkan ke dalam program dan pengelolaan sumber daya, kemudian dievaluasi untuk menentukan perbaikan.³³

Tahap pertama adalah perumusan strategi. Dalam penelitian ini, perumusan strategi digunakan untuk menganalisis bagaimana PjBL ditempatkan dalam arah kelembagaan TKIT Aliifah Lembang. Analisis mencakup penyelarasan PjBL dengan visi, misi, tujuan sekolah, Kurikulum Operasional Satuan Pendidikan, program pembelajaran, dan kebutuhan perkembangan anak. Tahap ini juga mencakup pembacaan terhadap kondisi internal dan eksternal, kesiapan guru, ketersediaan media, alat permainan

³² Kepala Sekolah TKIT Aliifah, "Wawancara Penelitian Awal Kepala Sekolah TKIT Aliifah Lembang," 2026, dokumen studi pendahuluan, dokumen pribadi peneliti.

³³ Fred R. David dan Forest R. David, *Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases*, edisi ke-16, Global Edition (Harlow: Pearson Education Limited, 2017), 6–7.

edukatif, bahan proyek, lingkungan belajar, kebutuhan orang tua, serta indikator yang digunakan untuk menilai keberhasilan program.

Tahap kedua adalah pelaksanaan strategi. Tahap ini digunakan untuk memahami bagaimana strategi yang telah dirumuskan diterjemahkan ke dalam pengorganisasian dan praktik pembelajaran. Analisis meliputi kepemimpinan kepala sekolah, pembagian tugas, koordinasi antarguru, pengembangan kompetensi dan pendampingan guru, pengaturan jadwal, penyediaan sumber daya, pelibatan orang tua atau lingkungan, serta pelaksanaan kegiatan proyek. Praktik PjBL di kelas ditempatkan sebagai bagian dari implementasi strategi lembaga, bukan sebagai kegiatan guru yang berdiri sendiri.

Dalam perspektif Manajemen Pendidikan Islam, guru merupakan sumber daya strategis yang menerjemahkan kebijakan lembaga menjadi pengalaman belajar anak. Oleh karena itu, pelaksanaan strategi tidak hanya berkaitan dengan keterampilan teknis menyusun proyek, tetapi juga profesionalitas, tanggung jawab, kesiapan emosional, kemampuan berkomunikasi, keteladanan, dan kesediaan melakukan refleksi. Kepala sekolah memiliki peran dalam mengarahkan, mendampingi, mengembangkan, dan melakukan supervisi agar guru dapat hadir secara utuh sebagai fasilitator pembelajaran yang menghargai kebutuhan serta pilihan anak.

Tahap ketiga adalah evaluasi strategi. Evaluasi digunakan untuk menilai keterlaksanaan dan ketercapaian PjBL serta menentukan tindak lanjut perbaikan. Aspek yang dianalisis mencakup supervisi kepala sekolah, asesmen perkembangan anak, kesesuaian antara perencanaan dan praktik, dokumentasi proses dan produk, portofolio, refleksi guru, refleksi bersama anak, identifikasi faktor pendukung dan penghambat, serta keputusan perbaikan. Dengan demikian, evaluasi tidak berhenti pada penilaian hasil karya anak, tetapi mencakup penilaian terhadap pengelolaan program secara keseluruhan.

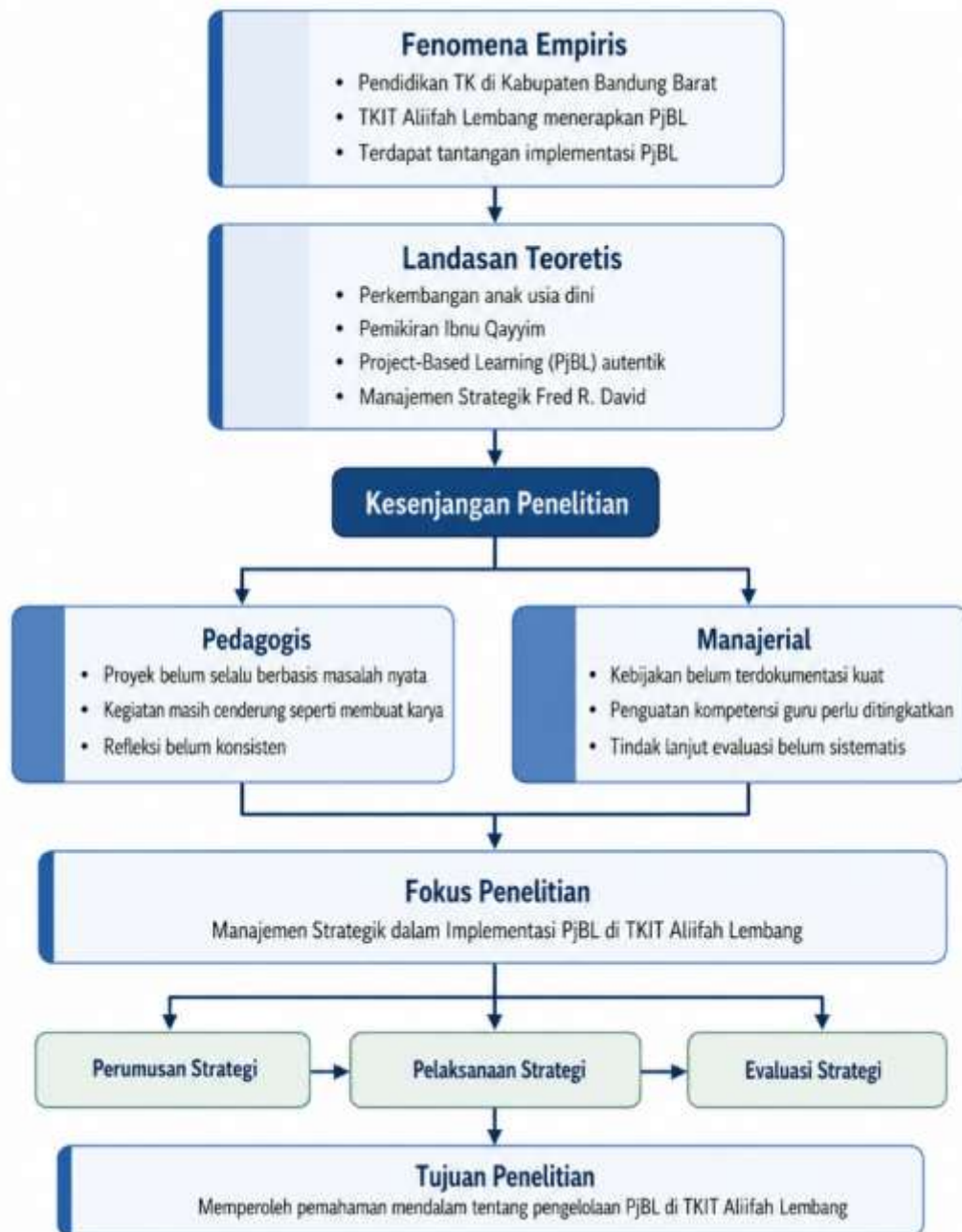
Ketiga tahap tersebut digunakan sebagai dimensi analisis yang sejajar dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian. Perumusan strategi menjawab bagaimana arah dan dasar PjBL ditetapkan; pelaksanaan strategi menjawab bagaimana kebijakan, sumber daya, dan peran para pelaksana diterjemahkan

ke dalam praktik; sedangkan evaluasi strategi menjawab bagaimana ketercapaian, hambatan, dan tindak lanjut program ditentukan. Keselarasan ini menjaga agar hasil penelitian, pembahasan, dan simpulan tetap berada dalam satu alur konseptual.

Kerangka berpikir penelitian ini tidak dimaksudkan untuk mengukur efektivitas PjBL secara kuantitatif atau menilai kinerja individu guru. Kerangka tersebut digunakan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai proses pengelolaan PjBL dalam konteks nyata TKIT Aliifah Lembang. Data mengenai kegiatan guru, keterlibatan anak, media, modul ajar, asesmen, supervisi, dan dokumentasi diposisikan sebagai bukti untuk memahami proses manajemen strategik lembaga.

Melalui kerangka tersebut, penelitian diarahkan untuk mengidentifikasi kekuatan, keterbatasan, dan kebutuhan penguatan dalam pengelolaan PjBL. Analisis diharapkan menunjukkan sejauh mana PjBL telah diselaraskan dengan arah lembaga, didukung oleh pengelolaan sumber daya manusia dan sumber daya pembelajaran, dilaksanakan sebagai proyek yang autentik, serta dievaluasi melalui proses yang menghasilkan tindak lanjut. Hasil analisis selanjutnya menjadi dasar untuk merumuskan implikasi dan rekomendasi agar PjBL dikelola secara lebih sistematis, kontekstual, autentik, dan berkelanjutan.

Berdasarkan uraian tersebut, kerangka berpikir penelitian digambarkan pada Gambar 1.1.



Gambar 1.1 Kerangka Berpikir

Sumber: Diolah oleh peneliti (2026)