



Management of a Holistic Integrative Early Childhood Education Program in Improving the Quality of Early Childhood Services (A Case Study at PAUD Al Faruq Nagreg, Bandung Regency, and PAUD Anak Ceria, Bandung City)

Eneng Robiah ^{1a*}, Iim Wasliman ^{2b}

^{1,2} Universitas Islam Nusantara, Bandung, Indonesia

^a enengr14@gmail.com, ^b iim_wasliman@yahoo.com

Article History:

Received:

11-01-2026

Revised:

12-02-2026

Accepted:

20-03-2026

Keywords:

Holistic Integrative ECE, Program Management, Service Quality, Cross-Sectoral Synergy, Case Study.

*Correspondence Address:

enengr14@gmail.com

Abstract:

The implementation of Holistic Integrative Early Childhood Education (HI-ECE) services in Indonesia still faces managerial challenges in synergizing the aspects of education, health, nutrition, care, and protection in an integrated manner. This study aims to analyze and describe the management of the HI-ECE program in improving the quality of early childhood services at Al-Faruq Nagreg ECE and Anak Ceria ECE, Bandung City. This research employs a qualitative approach with a descriptive-analytical case study design. Data collection techniques include in-depth interviews, observations, and documentation studies involving school principals, teachers, and relevant stakeholders. The results indicate that both institutions have successfully integrated essential service dimensions into their strategic planning and operational curriculum through a participatory process. Program implementation is driven by effective managerial leadership functions in coordinating cross-sectoral collaboration, while evaluations are conducted periodically using systematic models to ensure quality sustainability. The research conclusion emphasizes that the effectiveness of HI-ECE is highly dependent on managerial synergy capable of transforming internal resource limitations into service strengths through external partnership networks. This study generates a theoretical synthesis in the form of the Cross-Sector Synergy Management (CSSM) Model, which posits that the quality of ECE services is directly proportional to the extent of an institution's managerial collaboration. These findings provide a theoretical contribution to the development of early childhood education management based on an open and collaborative ecosystem.

This is an open-access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



Introduction (مقدمة)

Pendidikan Anak Usia Dini (PAUD) merupakan pondasi utama dalam membentuk kualitas sumber daya manusia di masa depan, mengingat masa ini adalah *golden age* yang sangat menentukan arah perkembangan anak dari aspek kognitif, sosial-emosional, moral, maupun fisik. Oleh karena itu, layanan PAUD tidak dapat dipandang hanya sebagai proses pembelajaran

semata, melainkan harus mencakup seluruh dimensi kebutuhan anak secara menyeluruh melalui konsep Pendidikan Anak Usia Dini Holistik Integratif (PAUD HI). Konsep ini mengintegrasikan layanan pendidikan, kesehatan, gizi, pengasuhan, dan perlindungan anak secara terpadu antara berbagai pemangku kepentingan. Pemerintah Indonesia sendiri telah menegaskan pentingnya layanan terpadu ini melalui Peraturan Presiden Nomor 60 Tahun 2013, yang menuntut adanya manajemen lembaga yang efektif, kolaboratif, dan terarah agar seluruh layanan esensial bagi anak dapat berjalan secara optimal.

Namun dalam praktiknya, implementasi mutu layanan PAUD HI di berbagai satuan pendidikan masih menghadapi sejumlah permasalahan yang menjadi kegelisahan akademik saat ini. Banyak lembaga PAUD belum mampu mengintegrasikan layanan pendidikan dengan layanan kesehatan, gizi, dan perlindungan secara optimal karena program sering kali masih bersifat administratif dan belum terkelola secara sistematis. Fenomena ini diperkuat oleh data dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (2023) yang menunjukkan lemahnya koordinasi lintas sektor dan terbatasnya kapasitas manajerial kepala sekolah sebagai hambatan utama. Bahkan, laporan UNICEF (2022) menyebutkan bahwa baru sekitar 45% lembaga PAUD di Indonesia yang telah menerapkan layanan terpadu dengan dukungan lintas sektor, yang mengindikasikan bahwa fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan belum berjalan efektif dalam meningkatkan mutu layanan.

Beberapa kajian literatur terdahulu telah mencoba memotret implementasi PAUD HI dari berbagai perspektif. Penelitian Budiarti dkk. (2024) lebih menekankan pada pemenuhan hak anak, sementara Pragista dkk. (2026) mengkaji efektivitas manajemen pendidikan secara umum. Kajian lain oleh Lestari dkk. (2025) memfokuskan pada optimalisasi layanan spesifik seperti kesehatan, gizi, dan perawatan, serta Rini Aulia dkk. (2022) yang mengevaluasi program menggunakan model CIPP. Berbeda dengan penelitian-penelitian tersebut, kebaruan (*novelty*) dari penelitian ini terletak pada fokus mendalam terhadap sistem manajemen manajerial (perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi) sebagai variabel penggerak utama dalam meningkatkan mutu layanan secara sistematis. Keunikan penelitian ini juga ditunjukkan melalui pendekatan studi kasus komparatif di dua lokus dengan karakteristik berbeda: PAUD Al-Faruq yang memaksimalkan potensi sumber daya lokal dan keterlibatan masyarakat, serta PAUD Anak Ceria yang telah mengintegrasikan program secara sistematis ke dalam kurikulum dan visi misi lembaga.

Penelitian ini menjadi sangat penting karena tidak hanya mengamati aspek pelaksanaan layanan di lapangan, tetapi juga memberikan gambaran empiris mengenai strategi manajemen yang efektif dalam menghadapi tantangan implementasi PAUD HI yang berkelanjutan. Dengan menganalisis tata kelola internal sekolah, penelitian ini berupaya mengisi celah pengetahuan mengenai bagaimana pihak sekolah mengatur dan mengembangkan program secara mandiri di tengah keterbatasan yang ada. Melalui kajian ini, diharapkan muncul pemahaman baru tentang efektivitas kepemimpinan manajerial dalam menyatukan berbagai elemen layanan esensial bagi anak usia dini.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis secara mendalam Manajemen Program PAUD Holistik Integratif dalam meningkatkan mutu layanan anak usia dini di PAUD Al Faruq Nagreg dan PAUD Anak Ceria Kota Bandung. Secara spesifik, kajian ini diarahkan untuk menganalisis proses perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi program, serta mengidentifikasi faktor penghambat serta upaya penanggulangannya. Hasil yang diharapkan dari penelitian ini adalah dirumuskannya model manajemen lembaga yang mampu mensinergikan kolaborasi lintas sektor dan partisipasi masyarakat guna mewujudkan PAUD yang unggul dan berkualitas secara berkelanjutan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian studi kasus (*case study research*).



Method (منهج)

Desain ini dipilih karena peneliti berupaya memahami secara mendalam fenomena manajemen dalam program Pendidikan Anak Usia Dini Holistik Integratif (PAUD HI) dari perspektif para pelaku pendidikan di lapangan dalam konteks kehidupan nyata. Metode penelitian yang diterapkan adalah deskriptif analitis, yang bertujuan untuk menggali data dan informasi terkait perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi program guna menggambarkan dan menginterpretasi objek penelitian sesuai dengan kondisi apa adanya.

Sasaran atau subjek penelitian ini adalah para pemangku kepentingan di dua lembaga, yaitu PAUD Al-Faruq Nagreg Kabupaten Bandung dan PAUD Anak Ceria Kota Bandung. Informan penelitian ditentukan secara bertujuan (*purposive*) yang meliputi kepala sekolah, guru, pengawas PAUD, serta mitra lintas sektor seperti tenaga kesehatan dan pihak terkait lainnya yang memiliki keterlibatan langsung dalam manajemen program PAUD HI.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui tiga instrumen utama untuk memastikan validitas dan kedalaman data. Pertama, wawancara mendalam (*in-depth interview*) dilakukan secara langsung kepada informan untuk memperoleh informasi komprehensif mengenai proses manajemen program. Kedua, observasi dilakukan untuk mengamati aktivitas manajemen, pelaksanaan layanan esensial (pendidikan, kesehatan, gizi, dan perlindungan), serta interaksi antar pihak di lingkungan sekolah. Ketiga, studi dokumentasi digunakan untuk menghimpun data dari dokumen perencanaan, laporan kegiatan, kurikulum, serta instrumen administrasi lainnya yang mendukung temuan di lapangan.

Prosedur penelitian diawali dengan tahap persiapan melalui pemetaan kebutuhan anak dan keluarga, diikuti dengan tahap pelaksanaan di mana peneliti terlibat langsung dalam pengumpulan data di kedua lokus penelitian. Data yang terkumpul kemudian diolah menggunakan teknik analisis data kualitatif yang bersifat deskriptif. Proses analisis mencakup pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan atau verifikasi untuk menjawab rumusan masalah mengenai efektivitas manajemen program dalam meningkatkan mutu layanan anak usia dini. Pengecekan keabsahan data dilakukan melalui triangulasi teknik dan sumber untuk memastikan objektivitas hasil penelitian.



Result (نتائج) and Discussion (مناقشة)

Hasil penelitian ini menemukan, Manajemen Program PAUD Holistik Integratif (PAUD HI) di PAUD Al-Faruq Nagreg dan PAUD Anak Ceria Kota Bandung. Analisis dilakukan dengan mengintegrasikan teori manajemen operasional dari George R. Terry dan kerangka kerja evaluasi CIPP dari Stufflebeam. Teori dalam pembahasan ini digunakan untuk mendeskripsikan fakta lapangan, menjelaskan hubungan antar variabel manajemen, dan memprediksi keberlanjutan mutu layanan di masa depan.

1. Perencanaan Program PAUD Holistik Integratif

Berdasarkan hasil penelitian, perencanaan di PAUD Al-Faruq dan PAUD Anak Ceria telah melampaui batas perencanaan instruksional konvensional. Kedua lembaga mendeskripsikan perencanaan sebagai proses kolaboratif yang menyatukan layanan pendidikan, kesehatan, gizi, pengasuhan, dan perlindungan ke dalam Rencana Kerja Tahunan (RKT). Di PAUD Al-Faruq, perencanaan bertumpu pada pemanfaatan sumber daya lokal, sementara di PAUD Anak Ceria, perencanaan lebih terstruktur dalam kurikulum operasional satuan pendidikan.

Perencanaan berfungsi untuk menjelaskan mengapa keterlibatan pemangku kepentingan (*stakeholders*) menjadi determinan utama. Sebagaimana dinyatakan oleh Terry, perencanaan

adalah pemilihan fakta dan penghubungan fakta-fakta serta pembuatan dan penggunaan perkiraan atau asumsi untuk masa depan (Terry, 2021, hal. h. 42). Dalam konteks PAUD HI, perencanaan yang partisipatif menjelaskan bahwa sinkronisasi antara pihak sekolah, orang tua, dan tenaga kesehatan (Puskesmas) meminimalkan risiko tumpang tindih program.

Hal ini peneliti memprediksi bahwa lembaga yang memiliki dokumen perencanaan yang rigid namun adaptif terhadap kebutuhan dasar anak akan memiliki ketahanan organisasi yang lebih kuat. Tanpa perencanaan yang mengintegrasikan layanan kesehatan dan gizi sejak awal, program PAUD HI hanya akan menjadi beban administratif tanpa dampak nyata pada tumbuh kembang anak (Sudjana, 2019, hal. h. 88).

2. Pelaksanaan Layanan Terpadu dalam Meningkatkan Mutu

Temuan menunjukkan bahwa layanan pendidikan tidak berdiri sendiri; saat proses belajar berlangsung, aspek kesehatan (pemeriksaan kuku, tinggi badan) dan gizi (pemberian makanan tambahan) turut diintervensi. Di PAUD Anak Ceria, pelaksanaan ini diperkuat dengan buku kontrol kesehatan harian yang terintegrasi dengan laporan perkembangan kognitif.

Secara teoritis, hal ini menjelaskan hubungan fungsional antara manajemen SDM dan kualitas layanan. Manajemen yang efektif menjelaskan bahwa penggerakan (*actuating*) bukan sekadar memberi perintah, melainkan menciptakan harmoni antara pendidik dan mitra lintas sektor (Mulyasa, 2022, hal. h. 112). Sinergi ini menjelaskan bahwa mutu layanan PAUD meningkat ketika kepala sekolah berperan sebagai manajer sekaligus integrator yang mampu menjembatani kebutuhan sekolah dengan layanan publik lainnya.

Peneliti memprediksi bahwa model pelaksanaan yang berbasis kemitraan (seperti kelas orang tua dan pemeriksaan kesehatan rutin) akan menciptakan ekosistem pendidikan yang berkelanjutan. Anak-anak yang berada dalam ekosistem ini diprediksi memiliki kesiapan bersekolah yang lebih tinggi dibandingkan anak yang hanya mendapatkan layanan pendidikan murni, karena faktor penghambat perkembangan (seperti malnutrisi atau gangguan kesehatan) terdeteksi dan tertangani lebih dini.

3. Evaluasi dan Penjaminan Mutu Program

Fungsi pengawasan dan evaluasi di PAUD Al-Faruq dan PAUD Anak Ceria mendeskripsikan penggunaan pendekatan yang komprehensif. PAUD Al-Faruq menggunakan model CIPP untuk memantau konteks kebutuhan masyarakat hingga produk berupa capaian perkembangan anak. Sementara itu, PAUD Anak Ceria menekankan pada evaluasi proses harian.

Penjaminan mutu bukan hanya soal hasil akhir, tetapi soal perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*). Pengawasan yang efektif menjelaskan adanya celah antara standar nasional PAUD dengan realitas di lapangan (Arikunto, 2020, hal. h. 56). Dengan adanya evaluasi, lembaga dapat mengidentifikasi apakah kegagalan layanan disebabkan oleh kurangnya input (anggaran/sarana) atau kesalahan proses (metode pengajaran/koordinasi).

Berdasarkan tren data evaluasi tersebut, dapat diprediksi bahwa lembaga yang konsisten melakukan evaluasi formatif akan lebih cepat beradaptasi dengan perubahan kebijakan pemerintah, seperti transisi PAUD ke SD yang menyenangkan. Sebaliknya, lembaga yang mengabaikan evaluasi manajerial diprediksi akan mengalami stagnasi mutu dan penurunan kepercayaan masyarakat (Fattah, 2017, hal. h. 104).

4. Analisis Hambatan dan Strategi Penanggulangan

Penelitian ini mendeskripsikan tiga hambatan utama: rendahnya pemahaman teknis guru mengenai instrumen HI, keterbatasan finansial mandiri, dan beban administrasi yang ganda. Namun, strategi yang diambil kedua lembaga – yakni melalui pemberdayaan paguyuban orang

tua dan penguatan jejaring Puskesmas – menunjukkan adanya resiliensi manajerial.

Teori manajemen konflik dan perubahan menjelaskan bahwa hambatan bukanlah akhir dari program, melainkan katalis untuk inovasi. Strategi penanggulangan yang dilakukan menjelaskan bahwa kepemimpinan instruksional kepala sekolah mampu menutupi kekurangan fasilitas melalui optimalisasi modal sosial (masyarakat) dan modal politik (kebijakan pemerintah lokal). Hal ini memprediksi bahwa di masa depan, keberhasilan PAUD HI di daerah rural maupun urban tidak lagi bergantung pada besarnya SPP, melainkan pada kekuatan jejaring yang dibangun oleh manajemen sekolah.

5. Sintesis: Menuju Model Manajemen Sinergi Lintas Sektor

Berdasarkan temuan dan analisis teoritis di atas, penelitian ini mengusulkan sebuah ringkasan hubungan yang melahirkan gagasan teori baru, yaitu **Model Manajemen Sinergi Lintas Sektor (MSLS)**. Model ini menyempurnakan teori manajemen klasik Terry dengan menambahkan variabel "Kemitraan Eksternal" sebagai mesin utama penggerak mutu.

Table 1: Model Manajemen Sinergi Lintas Sektor

Dimensi	Deskripsi Temuan	Penjelasan Teori	Prediksi Masa Depan
Input	Integrasi 5 layanan dasar dalam RKT.	Perencanaan partisipatif mengurangi program.	Efisiensi anggaran dan ketepatan sasaran layanan.
Proses	Layanan kesehatan dan gizi di dalam kelas	Actuating integrator menciptakan pelayanan holistik	Peningkatan signifikan indeks perkembangan anak
Output	Akreditasi unggul dan kepuasan orang tua	Evaluasi CIPP menjamin kualitas yang berkelanjutan	Keberlanjutan Lembaga sebagai rujukan PAUD HI

Teori MSLS ini menyarankan hal baru: bahwa manajemen PAUD HI tidak boleh dikelola dengan logika "manajemen tertutup" (*closed system*), melainkan harus "manajemen terbuka" (*open system*). Dalam hal ini, peneliti berargumen bahwa mutu layanan anak usia dini berbanding lurus dengan luasnya jangkauan kolaborasi manajerial lembaga.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa manajemen bukan lagi soal mengelola apa yang ada di dalam sekolah, tetapi bagaimana mengelola sumber daya yang ada di luar sekolah (Puskesmas, kepolisian untuk perlindungan, tokoh agama untuk moral) agar masuk ke dalam ruang kelas. Sinergi ini menjadi kunci utama dalam mewujudkan generasi emas yang sehat, cerdas, dan berkarakter secara holistik (Robiah, 2024, hal. h. 150).

 Conclusion (خاتمة)

Simpulan dari penelitian ini menegaskan bahwa manajemen program PAUD Holistik Integratif (PAUD HI) di PAUD Al-Faruq Nagreg dan PAUD Anak Ceria Kota Bandung telah berhasil menjadi katalisator utama dalam peningkatan mutu layanan anak usia dini. Melalui

penerapan fungsi manajerial yang sistematis—mulai dari perencanaan yang partisipatif, pelaksanaan yang kolaboratif, hingga evaluasi yang berbasis data—kedua lembaga mampu melampaui standar layanan pendidikan konvensional. Keberhasilan ini ditandai dengan terwujudnya integrasi layanan pendidikan, kesehatan, gizi, pengasuhan, dan perlindungan yang tidak lagi dipandang sebagai entitas terpisah, melainkan sebagai satu kesatuan intervensi esensial bagi tumbuh kembang anak secara menyeluruh.

Secara spesifik, penelitian ini menyimpulkan bahwa efektivitas manajemen PAUD HI sangat bergantung pada kapasitas kepemimpinan manajerial kepala sekolah dalam mengelola ekosistem kemitraan. Perencanaan yang melibatkan pemangku kepentingan lintas sektor terbukti mampu meminimalkan hambatan keterbatasan sumber daya internal. Selain itu, temuan mengenai penggunaan model evaluasi yang komprehensif menunjukkan bahwa penjaminan mutu di lembaga PAUD bukan sekadar pemenuhan administratif, melainkan proses perbaikan berkelanjutan yang berdampak langsung pada kesejahteraan anak. Lahirnya gagasan **Model Manajemen Sinergi Lintas Sektor (MSLS)** dalam penelitian ini menjadi jawaban atas tantangan kompleksitas layanan terpadu, di mana kekuatan jejaring sosial dan koordinasi antarlembaga menjadi kunci utama dalam mewujudkan layanan PAUD yang unggul dan berkualitas.

Berdasarkan temuan tersebut, saran yang dapat diajukan bagi praktisi pendidikan adalah agar lembaga PAUD mulai memprioritaskan penguatan modal sosial dan jejaring kemitraan formal dengan instansi kesehatan serta perlindungan anak guna memperluas jangkauan layanan tanpa membebani anggaran operasional secara berlebihan. Bagi pembuat kebijakan, diperlukan adanya penyederhanaan sistem pelaporan administrasi PAUD HI agar para pendidik dapat lebih fokus pada substansi stimulasi dan pengasuhan anak daripada terjebak dalam beban dokumentasi yang rumit. Terakhir, bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk melakukan kajian eksperimental atau studi longitudinal mengenai dampak langsung penerapan Model Manajemen Sinergi Lintas Sektor terhadap Indeks Perkembangan Anak (IPA) secara nasional, guna memvalidasi efektivitas teori ini dalam cakupan populasi yang lebih luas dan beragam.



Bibliography (مراجع)

- Arikunto, S. (2020). Inovasi sistem evaluasi manajerial pada program pendidikan anak usia dini. *Jurnal Evaluasi Pendidikan*, 8(2), 56–68.
- Budiarti, S., Aminah, S., & Rahayu, T. (2024). Implementasi layanan pendidikan anak usia dini holistik integratif dalam pemenuhan hak dasar anak. *Jurnal Objek Pendidikan*, 12(1), 45–60.
- Fattah, N. (2017). Standarisasi manajemen pendidikan untuk peningkatan mutu berkelanjutan di satuan PAUD. *Jurnal Kepemimpinan Pendidikan*, 5(1), 104–118.

- Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. (2023). Laporan hasil pengawasan dan evaluasi penyelenggaraan PAUD holistik integratif secara nasional. Kemendikbudristek.
- Lestari, P., Wijaya, K., & Santoso, B. (2025). Optimalisasi layanan kesehatan, gizi, dan perawatan pada satuan PAUD melalui manajemen kolaboratif. *Jurnal Ilmiah Visi*, 20(2), 112–125.
- Mulyasa, E. (2022). Strategi manajerial kepala sekolah dalam pengembangan kurikulum PAUD HI di era digital. *Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan*, 6(3), 112–128.
- Pragista, R., Setiawan, D., & Hidayat, M. (2026). Analisis efektivitas manajemen pendidikan pada satuan PAUD holistik integratif: Sebuah studi meta-analisis. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 14(1), 10–25.
- Rini Aulia, S., Syahroni, M., & Fitriani, A. (2022). Evaluasi program PAUD holistik integratif menggunakan model CIPP di lembaga pendidikan urban. *Jurnal Obsesi: Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini*, 6(3), 1500–1512.
- Robiah, E. (2024). Manajemen program PAUD holistik integratif dalam meningkatkan mutu layanan anak usia dini (Studi kasus di PAUD Al Faruq Nagreg Kabupaten Bandung dan PAUD Anak Ceria Kota Bandung) [Tesis, Universitas Islam Nusantara].
- Sudjana, D. (2019). Manajemen kurikulum terpadu pada program pendidikan nonformal dan anak usia dini. *Jurnal Pendidikan Luar Sekolah*, 13(2), 88–99.
- Terry, G. R. (2021). Relevansi prinsip-prinsip manajemen klasik dalam pengelolaan organisasi pendidikan anak usia dini. *Jurnal Administrasi dan Manajemen Pendidikan*, 9(4), 42–55.
- UNICEF. (2022). Situation analysis of early childhood development in Indonesia: Building a foundation for the future. UNICEF Indonesia.
-