

Evaluasi Strategi Bersaing di TK Tunas Kasih Klungkung

Marsye Ruth Hendria Pasanea

Magister Manajemen Pendidikan, Universitas Kristen Satya Wacana
942019027@student.uksw.edu

Ade Iriani

Magister Manajemen Pendidikan, Universitas Kristen Satya Wacana
ade.iriani@uksw.edu

Wasitohadi

Magister Manajemen Pendidikan, Universitas Kristen Satya Wacana
wasitohadiuksw@gmail.com

ABSTRACT

The study aims to evaluate the Competitive Strategy in Tunas Kasih Klungkung Kindergarten. Evaluation is carried out based on Consistency, Suitability, Superiority, and Appropriateness. The subjects in this study were principals, teachers, and parents of students. The type of research used is descriptive, evaluative research with an interview, observation, and document study techniques. Data analysis is used Miles & Huberman's technique with the stages of data collection, data presentation, and conclusion. Data validation uses the triangulation technique and sources. The results showed: (1) in the evaluation of consistency, superior strategy programs (art performance, family gatherings, additional lessons, sharing time) that were made were still consistent with the goals and visions, missions, and also the school's motto., (2) In the evaluation of usability, superior programs at Tunas Kasih Klungkung Kindergarten are made and adapted to the conditions, need of parents, students, and culture Public., (3) In the evaluation of excellence, superior programs at Tunas Kasih Klungkung Kindergarten can be said to be still superior, this is because the superior program that has run by the school more on the motto of Love. Apart from that, in terms of quantity, there are still many devotees, although not as much as the previous year., (4) In feasibility evaluation, the flagship program at Tunas Kasih Klungkung Kindergarten can still be said to be feasible to remain in use, this is because of the availability of infrastructure facilities and also facilities and teachers who are ready in carrying out excellent program activities. However, facilities still use outside assistance. It is hoped that in the future the school will develop these facilities to support your activities more effectively.

Keywords: *Competitive Strategy, Featured Programs, Rumelt*

Article Info

Received date: 1 Januari 2022

Revised date: 10 Mei 2022

Accepted date: 20 Juni 2022

PENDAHULUAN

Menurut (Hasan, 2009) PAUD merupakan jenjang pendidikan sebelum jenjang pendidikan dasar yang merupakan suatu

pembinaan yang ditujukan bagi anak sejak lahir sampai dengan usia enam tahun dengan memberikan rangsangan pendidikan untuk membantu pertumbuhan dan perkembangannya

sehingga anak siap untuk memasuki pendidikan lebih lanjut.

Menurut Dikjen PAUD Lydia Freyani Hawadi mengatakan bahwa kegiatan di PAUD dapat memberikan rangsangan atau stimulasi pendidikan yang sesuai dengan tahapan tumbuh kembang anak usia pra sekolah. Pendidikan yang diberikan untuk anak usia 3-6 tahun tidak hanya bertujuan mengenalkan anak pada bidang-bidang pelajaran ataupun melatihnya berinteraksi dengan anak sebaya. Lebih jauh

dari itu PAUD juga memiliki fungsi utama yaitu mengembangkan semua aspek perkembangan anak, yang meliputi perkembangan kognitif, bahasa, fisik (motorik kasar dan halus), sosial dan emosional.

Keberadaan PAUD semakin banyak dirasakan, ditandai dengan semakin banyaknya masyarakat yang sadar akan pentingnya pendidikan anak usia dini bagi anak-anak mereka. Hal ini dilihat dari jumlah siswa PAUD yang terus mengalami peningkatan.

Tabel 1. Jumlah Siswa PAUD di Indonesia

Tahun	Jumlah Siswa PAUD di Indonesia	Jumlah Siswa PAUD di Bali
2015/2016	4.495.432	86.185
2016/2017	4.605.809	87.370
2017/2018	4.606.102	87.786
2018/2019	6.169.002	83.058
2019/2020	6.543.758	85.096

Sumber: (Suhardi, 2016-2020)

Berdasarkan data tabel diatas, memperlihatkan pemerintah mendorong pendirian PAUD agar setiap anak mendapat pendidikan sedari dini, sehingga perkembangan

setiap anak di Indonesia dapat berkembang dengan maksimal sesuai tahapan perkembangannya. Berikut jumlah lembaga PAUD:

Tabel 2. Jumlah Lembaga PAUD di Indonesia

Tahun	Jumlah Lembaga PAUD di Indonesia	Jumlah Lembaga PAUD di Bali
2015/2016	85.499	1.593
2016/2017	88.381	1.568
2017/2018	91.089	1.782
2018/2019	201.067	2.520
2019/2020	202.991	2.528

Sumber: (Suhardi, 2016-2020)

Dari berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa lembaga pendidikan di Indonesia setiap tahunnya terus mengalami peningkatan. Dengan meningkatnya jumlah lembaga PAUD maka layanan pendidikan bagi setiap anak akan terpenuhi. Namun di lain sisi, jika sebaran lembaga PAUD tidak merata, maka akan

menimbulkan persaingan antara lembaga di satu wilayah.

Hal ini juga yang dirasakan oleh salah satu sekolah swasta yang ada di Klungkung yaitu TK Tunas Kasih Klungkung. Berikut jumlah siswa di TK Tunas Kasih Klungkung:

Tabel 3. Jumlah Siswa di TK Tunas Kasih Klungkung

Tahun	Jumlah Siswa
2017/2018	106
2018/2019	104
2019/2020	94

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa jumlah siswa di TK ini mengalami

penurunan setiap tahunnya, hal itu menunjukkan bahwa lembaga pendidikan

khususnya sekolah swasta tidak terhindarkan dari adanya persaingan antar lembaga pendidikan. Oleh karena itu, lembaga pendidikan haruslah dikelola dengan baik, sehingga lembaga pendidikan mampu untuk menghadapi adanya persaingan antar lembaga pendidikan dengan cara meningkatkan kepuasan pelanggan dan juga memenuhi kebutuhan para pelanggan yaitu orang tua dan juga peserta didik dengan meningkatkan mutu pendidikan di sekolah. Mutu pendidikan merupakan gambaran atau karakteristik dari jasa pelayanan pendidikan, baik secara internal maupun eksternal, dengan menunjukkan kemampuannya dalam memuaskan kebutuhan para konsumen, dalam hal ini adalah orang tua dan juga peserta didik (Sagala, 2010). Selain itu menurut (Edward, 2007) mengatakan bahwa manajemen mutu adalah sebuah filosofi tentang perbaikan secara berkelanjutan dengan memberikan alat praktis kepada setiap institusi pendidikan dengan memenuhi kebutuhan dan juga keinginan serta harapan dari para konsumen untuk masa yang akan datang. Oleh karena itu sekolah perlu untuk terus meningkatkan kualitas pendidikan di sekolah melalui strategi-strategi yang tepat demi tercapainya kepuasan siswa. Hal ini sesuai dengan yang dikatakan oleh (Supari, 2015) bahwa eksistensi sekolah sangat bergantung pada kepercayaan masyarakat sebagai pengguna jasa pendidikan, dan karena itu sekolah harus terus berusaha meningkatkan kepuasan pelanggan dengan strategi pemasaran jasa pendidikan untuk memenangkan kompetisi antar sekolah.

Strategi merupakan suatu upaya yang dilakukan untuk menciptakan daya saing sekolah sehingga dapat meningkatkan jumlah peserta didik. (Porter, 2007) mengungkapkan bahwa salah satu strategi yang dapat dirancang oleh sekolah untuk menjaga dan meningkatkan daya saing sekolah adalah melalui strategi bersaing.

Menurut (Tehupeiory, 2015) strategi bersaing adalah suatu upaya menentukan posisi bersaing, dalam penentuan suatu arena yang fundamental dimana persaingan itu terjadi. Dalam hal ini Kotler, P.(2001) strategi bersaing adalah strategi yang secara kuat menempatkan institusi terhadap pesaing dan yang memberi institusi keunggulan bersaing sekuat mungkin.. Sedangkan (Porter :2007) menjelaskan strategi bersaing adalah perpaduan antara tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan dengan alat atau kebijakan, dimana perusahaan ingin mencapai suatu tujuan. Dari paparan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa strategi bersaing merupakan suatu upaya dalam menempatkan suatu institusi dalam posisi bersaing, dan memberikan apa yang menjadi keunggulan suatu institusi dalam melakukan persaingan.

Menurut (Porter, 2007) strategi bersaing bertujuan menemukan posisi bersaing dalam suatu lembaga industri, dimana perusahaan ini dapat melindungi diri dari adanya tekanan persaingan oleh perusahaan lain. Selain itu tujuan strategi bersaing adalah sebagai kombinasi dari tujuan akhir yang diperjuangkan oleh perusahaan dengan menggunakan alat (kebijakan) di mana perusahaan berusaha untuk mencapainya (Porter, 2007). Dari pendapat para ahli maka disimpulkan tujuan dari strategi bersaing adalah menemukan posisi yang tepat dan menguntungkan serta berkelanjutan dalam melindungi diri dari tekanan persaingan oleh perusahaan lain, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Persamaan dari pendapat para ahli tersebut adalah sama-sama bertujuan untuk melindungi diri dari adanya persaingan dengan perusahaan lain.

Pentingnya strategi bersaing juga diungkapkan oleh beberapa peneliti lain yaitu (1) Pertama, merujuk pada penelitian (Leatomu, 2016) mengatakan SMA Lab perlu merancang strategi yang tepat dalam meningkatkan eksistensi sekolah. Strategi yang dapat menjawab kebutuhan pelanggan dan

meningkatkan kinerja sekolah, strategi yang menjadi kekuatan dan memberikan peluang bagi sekolah dalam menghadapi kompetisi; (2) Kedua, merujuk pada penelitian (Tehupeiory, 2015) mengatakan bahwa SMA Kristen 1 Salatiga menerapkan strategi bersaing untuk menjaga eksistensi dan peningkatan mutu dalam menghadapi persaingan; (3) Ketiga, merujuk pada penelitian (Purnomo, 2015) bahwa SMA Negeri 1 Boja perlu mengembangkan strategi bersaing, sehingga dapat meningkatkan jumlah peserta didik baru.

Oleh karena itu diperlukan segmentasi pasar dalam mempermudah sekolah untuk menentukan strategi pemasaran sehubungan dengan karakteristik dan kebutuhan pasar pendidikan. Menurut (Kotler, 2009) segmentasi pasar terdiri dari sekelompok pelanggan yang memiliki sekumpulan kebutuhan dan keinginan yang serupa. Dengan adanya segmentasi pasar yang jelas dan teratur, sekolah akan lebih mudah mempromosikan jasa pendidikannya. Selain itu, penetapan segmentasi pasar pendidikan dapat meningkatkan jasa pendidikan, memperbaiki pangsa pasar, melakukan komunikasi dan promosi yang lebih baik, dan memperkuat kualitas dan citra lembaga pendidikan dalam pandangan masyarakat.

Segmentasi pasar TK Tunas Kasih Klungkung didasarkan pada kebutuhan masyarakat dan juga kebudayaan setempat. Dimana orangtua saat ini sangat antusias untuk memahami dan mengetahui bagaimana perkembangan anaknya, tidak hanya perkembangan yang dirumah saja, namun perkembangan anak disekolahpun orangtua sangat ingin mengetahuinya. Oleh karena itu sekolah membuat beberapa kegiatan dalam program unggulan terkait dengan kebutuhan para orangtua, siswa dan juga kebutuhan masyarakat. Namun kenyataannya jumlah peserta didik belum mengalami peningkatan yang cukup signifikan, walaupun seperti itu sekolah ini masih tetap banyak peminatnya.

Berdasarkan permasalahan tersebut, maka diperlukan evaluasi terhadap strategi bersaing yang diterapkan di TK Tunas Kasih. Hal ini terlihat dari tujuan penelitian ini yaitu untuk memberi bahan pertimbangan kepada pengelola TK tentang konsistensi, kesesuaian, keunggulan dan kelayakan dari strategi yang digunakan sebagai perbaikan dimasa yang akan datang.

Menurut (Heene, 2010) evaluasi strategi merupakan proses pengenalan, pemilihan, dan juga penerapan berbagai aktivitas dengan memperbaiki kinerja jangka panjang dari suatu organisasi, sedangkan menurut (David, 2009) berpendapat bahwa evaluasi strategi sangat penting dilakukan oleh perusahaan dalam menghadapi lingkungan yang dinamis, dimana faktor internal dan eksternal sering berubah dengan cepat sehingga dengan evaluasi ini maka tujuan yang ditetapkan bisa tercapai. Dari hasil pendapat para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa evaluasi strategi merupakan proses yang sangat penting dalam memilih dan memperbaiki kinerja yang digunakan oleh suatu lembaga organisasi, sehingga kedepannya lembaga ini akan siap menghadapi adanya perubahan lingkungan yang dinamis, dan apa yang menjadi tujuan suatu lembaga dapat tercapai. Evaluasi strategi adalah tahap akhir dalam manajemen strategik. Strategi ini dilakukan untuk mengevaluasi pencapaian tujuan suatu lembaga atau setelah strategi diterapkan. Evaluasi dilakukan dengan mengukur faktor keberhasilan indikator yang hendak dicapai dengan cara mengevaluasi keberhasilan kinerja dari strategi dalam penerapan dimasa yang akan datang. Maka, evaluasi strategi bersaing dapat dikatakan sebagai penilaian terhadap strategi bersaing yang diterapkan institusi dengan indikator penilaian tertentu agar dapat memenangkan persaingan dan memperoleh keunggulan yang efektif dengan pembagian kekuatan dalam rangka mencapai tujuan lembaga atau institusi.

Selain itu evaluasi terhadap strategi bersaing sangatlah penting untuk dilakukan karena evaluasi yang tepat waktu dapat memperingatkan manajemen akan adanya masalah atau potensi masalah sebelum menjadi kritis. Manfaat strategi bersaing untuk suatu unit usaha bisnis dalam sebuah industri adalah menemukan posisi dalam industri, di mana perusahaan itu dengan sebaik-baiknya tahan terhadap tekanan gaya persaingan (Porter, 2007). Selain itu menurut (Amirullah, 2015) bahwa evaluasi strategi merupakan tahap proses strategi, dimana manajemen puncak mencoba menjamin bahwa strategi yang mereka pilih terlaksana dengan tepat dan mencapai tujuan perusahaan. Hal ini dilakukan dengan cara membedakan kinerja dengan hasil yang diinginkan dengan cara memberikan umpan balik bagi manajemen untuk mengevaluasi hasil dan mengambil tindakan sesuai kebutuhan. Bertolak dari hal-hal tersebut, jika dikaitkan dengan pentingnya pelaksanaan strategi bersaing menurut (Porter, 2007) yaitu untuk mengembangkan peran di mana suatu kelompok dapat melindungi dirinya sendiri dengan baik terhadap kekuatan tekanan agresif pesaing lainnya. Maka hal ini dapat dikatakan bahwa evaluasi strategi bersaing menjadi sangat penting untuk dilakukan agar institusi mampu terhindar dari masalah maupun tantangan yang dihadapi demi membina posisi dan mampu melindungi diri sendiri terhadap adanya tekanan persaingan sehingga apa yang menjadi tujuan institusi dapat tercapai.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif evaluatif dengan model Rumelt yaitu konsistensi, kesesuaian, keunggulan dan kelayakan. Menurut (Arikunto, S, 2009) penelitian evaluasi merupakan suatu proses yang dilakukan dalam rangka menentukan kebijakan dengan mempertimbangkan nilai-nilai positif dan keuntungan suatu program, serta mempertimbangkan proses dan teknik

yang telah digunakan untuk melakukan suatu penelitian. Penelitian evaluasi bertujuan untuk meningkatkan efektivitas kebijakan maupun program berdasar dari respon orang yang terlibat dalam pelaksanaan program ini. Penerapan dalam penelitian ini adalah untuk melakukan pengumpulan data penelitian yang berupa keterangan dan pernyataan yang ada terkait Strategi Bersaing yang digunakan di TK Tunas Kasih Klungkung.

Penelitian dilaksanakan di lembaga PAUD yaitu TK Tunas Kasih Klungkung yang beralamat di Jl. Kenyeri, Klungkung, Bali. Dengan status terakreditasi A. Untuk subjek dalam penelitian ini yaitu warga sekolah yang terdiri dari kepala sekolah, guru dan juga orangtua siswa. Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan teknik wawancara, observasi dan studi dokumen. Jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara wawancara semiterstruktur, dimana dalam melakukan wawancara, peneliti menggunakan pedoman wawancara sebagai instrumen. Peneliti menggunakan instrumen saat bertemu langsung (tatap muka) dengan berbagai narasumber (kepala sekolah, guru, dan orang tua siswa). Menurut (Sugiyono, 2018) wawancara semi terstruktur dapat digunakan dalam penelitian oleh perwakilan dari setiap tingkat pada objek untuk mengidentifikasi secara tepat sehingga ditemukan secara pasti permasalahan dan variabel apa yang perlu diteliti. Melalui wawancara ini maka peneliti memperoleh data untuk menganalisis strategi bersaing yang digunakan di TK Tunas Kasih Klungkung. Observasi yang digunakan adalah observasi partisipasi pasif. Menurut (Sugiyono, 2018) pada observasi ini peneliti datang langsung ke tempat penelitian, namun peneliti tidak ikut terlibat dalam kegiatan yang ada di tempat penelitian, tetapi peneliti hanya mengamati saja kegiatan yang ada di tempat penelitian. Data yang diperoleh dengan teknik observasi ini terkait dengan sarana prasarana dan fasilitas

sekolah lainnya terkait dengan pelaksanaan program unggulan dalam strategi bersaing sekolah. Selain itu untuk dokumen yang diperlukan berupa, profil sekolah, dokumen fasilitas, data guru, jumlah siswa, dokumen SOP program unggulan sekolah, dokumen pembiayaan dan juga dokumen lainnya.

Untuk validasi data digunakan triangulasi teknik dan triangulasi sumber. Triangulasi teknik digunakan untuk mencari data terkait Strategi Bersaing Sekolah di TK Tunas Kasih Klungkung dengan berbagai teknik yaitu dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara memeriksa hasil dari wawancara terhadap kepala sekolah, guru dan juga orang tua siswa. Selain melakukan pemeriksaan antar narasumber, pemeriksaan juga dilakukan terhadap dokumen yang pendukung yang terkait dengan Strategi Bersaing Sekolah di TK Tunas Kasih Klungkung yaitu buku program dan dokumen SOP program unggulan sekolah. Teknis analisis data menggunakan model Miles & Huberman meliputi pengumpulan data (data collection), penyajian data (data display), penarikan kesimpulan (conclusion drawing verification). Pada tahap ini, peneliti mengumpulkan semua data yang didapat, baik melalui teknik wawancara, dokumentasi maupun observasi. Selanjutnya dari semua data yang sudah terkumpul, peneliti melakukan pereduksian data atau memilih data sesuai dengan kategori masing-masing. Pada tahapan ini peneliti akan mengambil data yang dianggap lebih penting dan digolongkan sesuai dengan konsistensi, kesesuaian, keunggulan dan kelayakan strategi bersaing sekolah. Setelah itu akan dilakukan triangulasi teknik dan triangulasi sumber sebelum dilakukan verifikasi. Setelah itu data hasil wawancara, dokumentasi dan observasi di cocokkan. Kemudian berdasarkan data dan informasi yang diperoleh, maka peneliti dapat menarik kesimpulan untuk menilai keberhasilan serta

kelemahan implementasi program sehingga muncul rekomendasi. Adapun analisis data yang digunakan yaitu model Miles dan Huberman. Dimana pada tahap ini peneliti melakukan analisis data yaitu pengumpulan data (data collection), penyajian data (data display), penarikan kesimpulan (conclusion drawing verification). Pada tahap ini, peneliti mengumpulkan semua data yang didapat, baik melalui teknik wawancara, dokumentasi maupun observasi. Selanjutnya dari semua data yang sudah terkumpul, peneliti melakukan pereduksian data atau memilih data sesuai dengan kategori masing-masing. Pada tahapan ini peneliti akan mengambil data yang dianggap lebih penting dan digolongkan sesuai dengan konsistensi, kesesuaian, keunggulan dan kelayakan strategi bersaing sekolah. Setelah itu akan dilakukan triangulasi teknik dan triangulasi sumber sebelum dilakukan verifikasi. Setelah itu data hasil wawancara, dokumentasi dan observasi dicocokkan. Kemudian berdasarkan data dan informasi diperoleh maka, peneliti dapat menarik kesimpulan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

a. Evaluasi Konsistensi

Hasil dari evaluasi konsistensi strategi bersaing di TK Tunas Kasih adalah program unggulan yang dibuat sekolah meliputi pentas seni, family gathering, pelajaran tambahan, sharing time, masih tetap konsisten pada visi dan misi serta tujuan dari sekolah. Dimana antara tujuan dan juga strategi sekolah saling berkaitan. Adapun tujuan sekolah diambil dari visi dan misi sekolah. Visi sekolah adalah mempersiapkan pemimpin sebagai generasi penerus bangsa yang memiliki kompetensi dan mental yang unggul, sedangkan misi sekolah adalah mempersiapkan generasi penerus bangsa bersama orang tua, menjadi pemimpin yang berguna bagi Bangsa dan Negara dengan

melibatkan orangtua siswa. Tujuan dan manfaat strategi bersaing sekolah ini dibuat untuk membina suatu posisi, dimana sekolah dapat melindungi diri dari adanya tekanan lembaga lainnya. Sehingga program unggulan ini dibuat agar sekolah dapat menjadi pilihan para orangtua untuk mendaftarkan anaknya. Dan program ini dibuat semenarik mungkin, tidak hanya dari fisik namun juga dari segi programnya. Selain itu menurut Kepala Sekolah strategi bersaing ini juga tidak hanya bermanfaat bagi masyarakat, orang tua dan siswa tetapi juga bermanfaat bagi sekolah, hal ini karena program unggulan yang dibuat bertujuan untuk mencapai tujuan sekolah dan agar sekolah tetap bisa survive dan masih terus diminati oleh masyarakat.

b. Evaluasi Kesesuaian

Dari segi kebutuhan. Strategi bersaing sekolah melalui program unggulan ini sudah ada sejak awal sekolah, dibuat dan disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat. Strategi bersaing sekolah melalui program unggulan ini didorong berdasarkan latar belakang untuk memenuhi kebutuhan siswa, orang tua dan juga sekolah itu sendiri. Untuk kebutuhan siswa terutama anak PAUD, mereka membutuhkan tempat untuk dapat bersosialisasi supaya perkembangan mereka sampai dengan usia 6 tahun dapat berkembang. Misalnya salah satu kegiatan dalam program unggulan yang dapat membantu perkembangan anak adalah kegiatan pentas seni. Dalam kegiatan pentas seni banyak kegiatan dapat diisi, selain itu ada juga muatan lokal. Dari kegiatan ini anak menjadi mandiri, fisik motorik anak berkembang dan juga anak berani tampil didepan banyak orang. Selain dari kebutuhan anak, kebutuhan orang tua juga terpenuhi dalam kegiatan program unggulan, dimana setiap orangtua sangat antusias untuk mengetahui setiap perkembangan anaknya, oleh karena itu sekolah membuat suatu kegiatan yang dinamakan sharing time. Di kegiatan ini, ada beberapa orang tua yang sering bertanya kepada guru kelas tentang bagaimana

perkembangan anaknya selama di sekolah, oleh karena itu sekolah membuat program sharing time agar para orang tua bisa berkonsultasi dengan guru kelasnya diluar dari jam kegiatan belajar. Dan yang terakhir yaitu terpenuhinya kebutuhan jumlah peserta didik dan sekolah juga mendapat bantuan dana dari luar yang salah satunya yaitu orang tua siswa, sehingga dengan hal ini maka proses pembelajaran di sekolah tetap berjalan.

Dari segi rencana pelaksanaan program. Dalam membuat program ini diperlukan suatu perencanaan, hal ini sangat penting agar visi, misi dan tujuan sekolah dapat dicapai secara terencana dan juga sistematis. Perencanaan strategi bersaing melalui program unggulan merupakan sebuah tindakan perencanaan dan pelaksanaan program yang dilakukan secara sistematis dengan capaian tujuan tertentu. Hal ini pula yang dilakukan di TK Tunas Kasih Klungkung, dimana dalam melaksanakan program unggulan ini dilakukan beberapa evaluasi program, sehingga harapan kedepannya program unggulan menjadi lebih bagus lagi. Dan ada juga SOP terkait dengan kegiatan didalam program unggulan ini. Menurut Kepala Sekolah yang terlibat dalam pembuatan perencanaan strategi ini adalah kepala sekolah, guru dan juga hasil input masukan-masukan ketika ada pertemuan evaluasi dengan orang tua siswa. Kegiatan ini biasanya dilakukan di akhir tahun pelajaran sekolah ketika anak menerima raport, dan dalam kegiatan ini ada satu kegiatan namanya surat orang tua, dimana orangtua akan menulis sesuatu apa yang menjadi respon dan kebutuhan mereka.

Dari segi pelaksanaan kegiatan program unggulan. Dalam pelaksanaan kegiatan program unggulan, dilakukannya evaluasi sangatlah penting untuk mengetahui apakah strategi bersaing sekolah melalui program unggulan masih berjalan dengan baik atau tidak. Dari hasil wawancara yang dilakukan, program unggulan sudah berjalan

dengan baik, hal ini didukung juga karena adanya dukungan dari berbagai pihak, sehingga program unggulan ini dapat berjalan. Agar program unggulan dapat berjalan dengan baik, maka dukungan dalam kegiatan ini sangatlah penting, dimana pendukung utamanya adalah guru itu sendiri dan juga keterlibatan antara orangtua, dan fasilitas yang tersedia. Seperti kegiatan Mulok, misalnya kegiatan menari yang mana sudah ada guru yang bisa menari tarian Bali dasar.

Dari segi biaya. Dalam tahap perencanaan, pembiayaan program unggulan dirancang agar dapat membiayai setiap kegiatan dalam melaksanakan kegiatan program unggulan. Dana untuk pembiayaan program berasal dari biaya kegiatan belajar serta partisipasi orang tua. Biaya kegiatan belajar merupakan dana yang didapat di awal pendaftaran siswa. Biaya kegiatan belajar diperuntukkan untuk kegiatan pembelajaran seperti field trip atau berkunjung ke tempat belajar lainnya. Untuk kegiatan pentas seni seperti mendapatkan kostum atau hal lainnya itu didapatkan dari partisipasi kerelaan orangtua untuk membantu. Dengan adanya bantuan dana dari partisipasi orang tua maka harapan sekolah agar program ini dapat berjalan dengan baik.

c. Evaluasi Keunggulan

Program unggulan merupakan suatu program yang dikembangkan oleh sekolah untuk mencapai keunggulan dalam output pendidikannya. Untuk mencapai suatu keunggulan maka, masukan (input), proses pendidikan, guru dan tenaga kependidikan, manajemen, layanan pendidikan, serta sarana penunjangnya harus diarahkan untuk menunjang tercapainya tujuan tersebut (Buchari, 2016).

Keunggulan program tiap sekolah itu berbeda-beda, hal ini tergantung dari kepala sekolah yang memimpin dan mengelola serta guru yang bertugas mengarahkan anak didik. Program unggulan tentu saja harus memiliki

manfaat bagi sekolah dan juga masyarakat. Dari hasil penelitian mengungkapkan bahwa program dibuat untuk mencapai tujuan suatu sekolah supaya lembaga pendidikan ini bisa survive dan masih tetap diminati oleh masyarakat. Selain itu program ini dibuat dan disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat, dimana program yang dibuat berkaitan dengan muatan lokal dan juga tradisi masyarakat di Bali seperti kegiatan tari Bali, berbicara bahasa Bali serta pentas drama yang memakai bahasa Bali.

d. Evaluasi Kelayakan

Kelayakan strategi bersaing sekolah adalah suatu kegiatan yang dilakukan untuk menentukan apakah strategi bersaing sekolah masih layak untuk tetap dijalankan atau tidak. Untuk sarana-prasarana sudah mendukung dalam melaksanakan kegiatan program unggulan, namun jika ingin lebih maksimal maka diperlukan partisipasi dari orang luar. Misal untuk kegiatan tari, jika hanya tari-tarian biasa, ada guru yang bisa menari, namun jika ingin yang spesial maka harus memanggil orang khusus yang sesuai dengan bidangnya. Selain itu, dari segi fasilitas yang ada di TK Tunas Kasih semua sudah tersedia dan dapat mendukung dalam pelaksanaan program unggulan ini. Namun untuk beberapa fasilitas masih memerlukan bantuan dari pihak luar sekolah. dan harapan kedepannya agar sekolah mampu mengembangkan fasilitas tersebut demi menunjang kegiatan ini agar lebih maksimal dan efektif.

Pembahasan

a) Evaluasi Konsistensi

Evaluasi konsistensi mempertimbangkan beberapa aspek antara lain tujuan strategi dan keberlanjutan program. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi bersaing melalui program unggulan (Pentas Seni, Family Gathering, Pelajaran Tambahan dan Field Trip) yang ada di sekolah masih konsisten dengan visi, misi, dan juga tujuan sekolah. Hal ini tentu saja sesuai dengan

pendapat Rumelt (2000) bahwa strategi harus menunjukkan tujuan, nilai yang dikembangkan masih konsisten.

Selain sesuai dengan Rumelt (2000), hasil evaluasi yang menunjukkan bahwa strategi bersaing yang diterapkan di TK Tunas Kasih Klungkung sama konsistennya dengan hasil penelitian (Tehupeiory, 2015) yang mengungkapkan bahwa Strategi Bersaing SMA Kristen 1 Salatiga masih konsisten.

b) Evaluasi Kesesuaian

Identifikasi Kebutuhan. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa program unggulan (Pentas Seni, Family Gathering, Pelajaran Tambahan dan Field Trip) yang dibuat sekolah sudah disesuaikan dengan kebutuhan masyarakat, kebutuhan orangtua dan juga kebutuhan siswa. Bertolak dari hal tersebut, dapat terlihat bahwa kesesuaian strategi bersaing yang diterapkan di TK Tunas Kasih Klungkung dibuat dengan mempertimbangkan keadaan ekonomi, sosial budaya dan juga kebutuhan masyarakat, orangtua, dan siswa. Hal ini sesuai dengan pendapat (Hunger, J. D, dan Wheelen, 2003) bahwa kesesuaian terhadap lingkungan eksternal institusi yaitu ekonomi, teknologi, hukum politik, sosial budaya memiliki peranan yang penting yang perlu dipertimbangkan oleh institusi dalam menerapkan strategi.

Rencana Pelaksanaan Program. Dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa sebelum dilakukannya kegiatan program unggulan, sekolah lebih dahulu melakukan evaluasi dari kegiatan program unggulan tahun sebelumnya, hal ini dilakukan untuk mengetahui apa yang menjadi kekurangan, sehingga dapat untuk diperbaiki dan juga apa yang sudah bagus itu yang harus tetap dipertahankan. Pelaksanaan program unggulan ini diharapkan dapat membawa dampak yang baik bagi sekolah, masyarakat, orang tua dan juga peserta didik. Selain itu, dalam membuat perencanaan kegiatan program unggulan ini, sekolah juga akan memasukkan hasil input dari

para orang tua terkait tentang apa yang mereka butuhkan, sehingga hal ini akan menjadi perbaikan bagi sekolah.

Pelaksanaan Program. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan kegiatan program unggulan di TK Tunas Kasih Klungkung sudah berjalan dengan baik, hal ini didukung oleh kesiapan guru dalam melakukan kegiatan program unggulan, keterlibatan orangtua dalam membantu sekolah dan juga tersedianya fasilitas-fasilitas yang mendukung kegiatan program unggulan ini.

Pembiayaan Program. Hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk membiayai program sekolah, dananya didapat dari biaya kegiatan belajar dan juga partisipasi dari orangtua siswa. Biaya kegiatan belajar merupakan dana yang didapat di awal pendaftaran siswa. Biaya ini diperuntukkan untuk kegiatan pembelajaran seperti field trip. Dengan adanya bantuan dana dan partisipasi serta dukungan orangtua maka kegiatan ini akan berjalan dengan sangat baik. Hasil evaluasi kesesuaian menunjukkan bahwa program yang dibuat oleh sekolah berdasarkan pada kebutuhan masyarakat, orangtua, dan juga siswa.

c) Evaluasi Keunggulan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keunggulan strategi bersaing di TK Tunas Kasih masih unggul. Hal ini karena program unggulan yang dibuat tidak hanya memberikan manfaat pada sekolah dan masyarakat saja, namun juga membawa dampak dan hasil yang baik bagi peserta didik. Selain itu terdapat juga perubahan sikap dan karakter anak ke arah yang lebih baik. Dari yang sebelumnya tidak bisa mandiri atau kurang berani, dengan adanya program unggulan ini mereka menjadi lebih mandiri dan berani menghadapi banyak orang.

d) Evaluasi Kelayakan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi bersaing di TK Tunas Kasih Klungkung masih layak untuk tetap digunakan bahkan sampai masa yang akan datang. Hal ini

dikarenakan dalam melakukan strategi bersaing sekolah, sekolah juga melakukan evaluasi, melihat perkembangan dalam kegiatan program unggulan dan juga disesuaikan dengan kebutuhan. Selain itu dari segi sarana prasarana juga ada beberapa sarana yang sudah terpenuhi, seperti tersedianya aula untuk kegiatan rapat orangtua dan kegiatan pentas seni. Dan untuk fasilitasnya hampir semua ada di sekolah seperti beberapa kostum untuk kegiatan pentas seni namun untuk beberapa fasilitas masih menggunakan bantuan dari pihak luar. Diharapkan kedepannya sekolah akan mengembangkan fasilitas tersebut demi menunjang kegiatan agar lebih efektif.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis Strategi Bersaing yang telah dilakukan di TK Tunas Kasih Klungkung, dapat disimpulkan bahwa:

a. Konsistensi Strategi Bersaing

Konsistensi strategi bersaing sekolah melalui program unggulan (pentas seni, *family gathering*, pelajaran tambahan, *sharing time*) di TK Tunas Kasih Klungkung termasuk kategori baik. Hal ini karena program unggulan yang dibuat dan dijalankan itu masih konsisten dengan tujuan, visi, misi dan juga moto sekolah.

b. Kesesuaian Strategi Bersaing

Kesesuaian strategi bersaing sekolah melalui program unggulan (pentas seni, *family gathering*, pelajaran tambahan, *sharing time*) di TK Tunas Kasih Klungkung termasuk dalam kategori baik. Hal ini karena program dibuat dan disesuaikan dengan kondisi, kebutuhan orang tua, siswa dan juga budaya masyarakat.

c. Keunggulan Strategi Bersaing

Keunggulan strategi bersaing sekolah melalui program unggulan (pentas seni, *family gathering*, pelajaran tambahan, *sharing time*) di TK Tunas Kasih Klungkung dapat dikatakan masih lebih unggul, hal ini karena dilihat dari segi jumlah siswa, TK ini masih banyak

peminatnya, walaupun tidak sebanyak tahun sebelumnya.

d. Kelayakan Strategi Bersaing

Kelayakan strategi bersaing sekolah melalui program unggulan (pentas seni, *family gathering*, pelajaran tambahan, *sharing time*) di TK Tunas Kasih Klungkung masih dapat dikatakan layak untuk tetap digunakan, hal ini karena tersedianya sarana prasarana dan juga fasilitas serta guru yang siap dalam melaksanakan kegiatan program unggulan. Namun beberapa fasilitas masih menggunakan bantuan dari pihak luar. Diharapkan kedepannya sekolah akan mengembangkan fasilitas tersebut demi menunjang kegiatan agar lebih efektif.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah. (2015). *Pengantar Manajemen*. Mitra Wcana Media.
- Arikunto, S, dkk. (2009). *Evaluasi Program Pendidikan*. PT. Bumi Aksara.
- Buchari, A. (2016). *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Alfabeta.
- David, F. R. (2009). *Manajemen Strategik Konsep*. Salemba Empat.
- Edward, S. (2007). *Total Quality Management in Education (Manajemen Mutu Pendidikan)*.
- Hasan, M. (2009). *Pendidikan Anak Udini*. Diva Press.
- Heene, A. (2010). *Manajemen Strategik Keorganisasian Publik*. PT. Refika Aditama.
- Hunger, J. D, dan Wheelen, T. L. (2003). *Manajemen Strategis*. Andi.
- Kotler, P., & A. . S. (2001). *Manajemen Pemasaran di Indonesia*. Salemba Empat.
- Kotler, P. & K. K. L. (2009). *Manajemen Pemasaran* (13th ed.). Erlangga.

- Porter, M. (2007). *Strategi Bersaing (Competitive Strategy) Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Karisma Publishing Group. <http://repositori.kemdikbud.go.id/13756/>
- Purnomo, S. (2015). Strategi Bersaing SMA Negeri 1 Boja Untuk Meningkatkan Jumlah Calon Peserta Didik Baru Tahun 2015/2016. *Jurnal Manajemen Pendidikan*. <https://repository.uksw.edu/handle/123456789/15550>
- Sagala, S. (2010). *Manajemen Strategik Dalam peningkatan Mutu Pendidikan*. PT Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Evaluasi (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan Kombinasi)*. Alfabeta.
- Suhardi, D. (2016). *Statistik Pendidikan Anak Usia Dini 2015/2016*. Kementrian Pendidikan dan Kebudayaan. http://publikasi.data.kemdikbud.go.id/uploadDir/isi_E555CCD9-09A2-4C3B-A168-0A1B6A6AD4CB_.pdf
- Suhardi, D. (2017). *Statistik Pendidikan Anak Usia Dini 2016/2017*. KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN SEKRETARIAT JENDERAL PUSAT DATA DAN STATISTIK PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN. <http://repositori.kemdikbud.go.id/5757/>
- Suhardi, D. (2018). *Statistik Pendidikan Anak Usia Dini 2017/2018*. KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN SEKRETARIAT JENDERAL PUSAT DATA DAN STATISTIK PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN. <https://repository.uksw.edu/handle/123456789/15785>
- Suhardi, D. (2019). *Statistik Pendidikan Anak Usia Dini 2018/2019*. KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN SEKRETARIAT JENDERAL PUSAT DATA DAN STATISTIK PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN. <http://repositori.kemdikbud.go.id/15729/>
- Suhardi, D. (2020). *Statistik Pendidikan Anak Usia Dini 2019/2020*. KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN SEKRETARIAT JENDERAL PUSAT DATA DAN STATISTIK PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN. http://publikasi.data.kemdikbud.go.id/uploadDir/isi_E555CCD9-09A2-4C3B-A168-0A1B6A6AD4CB_.pdf
- Supari, A. (2015). Strategi Bersaing Sekolah Swasta Untuk Meningkatkan Jumlah Peserta Didik Baru Studi Kasus SMK NU 01 Kendal. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 3. <https://repository.uksw.edu/handle/123456789/15565>
- Tehupeiory, E. (2015). Evaluasi Bersaing SMA Kristen 1 Salatiga. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 2(1), 10. <https://repository.uksw.edu/handle/123456789/15785>