

**MODEL KEBIJAKAN TEAMWORK GURU BERBASIS TOTAL QUALITY  
MANAGEMENT DALAM IMPLEMENTASI KURIKULUM MERDEKA  
DI SDIT NUR MUHAMMAD**

Yasmin Salmah<sup>1</sup>, Wahab<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>MPAI, Institut Agama Islam Negeri Pontianak

<sup>1</sup>[yasminsalmah@pascasarjana.iainptk.ac.id](mailto:yasminsalmah@pascasarjana.iainptk.ac.id), <sup>2</sup>[abdulwahabassambasi@gmail.com](mailto:abdulwahabassambasi@gmail.com)

**ABSTRACT**

*This study aims to analyze the construction of a teacher teamwork policy model based on Total Quality Management (TQM) in the implementation of the Merdeka Curriculum at SDIT Nur Muhammad, as well as to examine the role of teacher collaboration in improving the quality of learning. The research focuses on how Ministry of Education, Culture, Research, and Technology Regulation No. 12 of 2024 is implemented through teacher teamwork practices and its implications for the quality of education. This study employs a qualitative approach with a TQM-based educational management perspective, utilizing data collection techniques such as in-depth interviews, observations, and documentation of teachers as the primary subjects. Data analysis was conducted in stages through reduction, presentation, and drawing of conclusions using a thematic approach. The research results indicate that the construction of a TQM-based teacher teamwork model develops through systematic collaboration in planning, implementing, and evaluating learning oriented toward continuous improvement, thereby impacting enhanced teacher performance, more innovative learning, and increased student engagement. Teacher teamwork has proven to be a strategic factor in bridging the gap between educational policy and learning practices in schools. The novelty of this study lies in the integration of the national education policy perspective with a teamwork-based quality management approach within the context of Islamic education, which positions teacher collaboration as central to improving the quality of learning.*

*Keywords: Teacher Teamwork, Total Quality Management, Merdeka Curriculum, Quality of Learning, Islamic Education*

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis konstruksi model kebijakan teamwork guru berbasis *Total Quality Management* (TQM) dalam implementasi Kurikulum Merdeka di SDIT Nur Muhammad, serta mengkaji peran kolaborasi guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran. Fokus penelitian diarahkan pada bagaimana kebijakan Permendikbudristek Nomor 12 Tahun 2024 diimplementasikan melalui praktik teamwork guru dan implikasinya terhadap kualitas pendidikan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan perspektif manajemen pendidikan berbasis TQM, dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi terhadap guru sebagai subjek utama. Analisis data dilakukan secara bertahap melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan dengan pendekatan tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa konstruksi model

teamwork guru berbasis TQM berkembang melalui kolaborasi sistematis dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran yang berorientasi pada *continuous improvement*, sehingga berdampak pada peningkatan kinerja guru, pembelajaran yang lebih inovatif, serta meningkatnya keterlibatan siswa. Teamwork guru terbukti menjadi faktor strategis dalam menjembatani antara kebijakan pendidikan dan praktik pembelajaran di sekolah. Kebaruan (novelty) penelitian ini terletak pada integrasi antara perspektif kebijakan pendidikan nasional dengan pendekatan manajemen mutu berbasis teamwork dalam konteks pendidikan Islam, yang menempatkan kolaborasi guru sebagai inti dalam peningkatan mutu pembelajaran.

**Kata Kunci:** Teamwork Guru, Total Quality Management, Kurikulum Merdeka, Mutu Pembelajaran, Pendidikan Islam

### **A. Pendahuluan**

Dalam lanskap kebijakan pendidikan nasional, hadirnya Permendikbudristek Nomor 12 Tahun 2024 menjadi tonggak penting dalam mentransformasi sistem pembelajaran menuju paradigma yang lebih adaptif, berpusat pada peserta didik, dan berorientasi pada penguatan karakter melalui Profil Pelajar Pancasila. Secara normatif, regulasi ini diharapkan mampu mendorong satuan pendidikan, termasuk lembaga pendidikan Islam seperti Sekolah Dasar Islam Terpadu (SDIT), untuk mengimplementasikan Kurikulum Merdeka secara optimal. Namun demikian, realitas di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua lembaga pendidikan mampu menginternalisasi perubahan tersebut secara substantif. Banyak satuan pendidikan yang masih terjebak pada

praktik pembelajaran konvensional, berorientasi pada capaian administratif, serta belum sepenuhnya mengintegrasikan nilai-nilai karakter dan fleksibilitas kurikulum dalam praktik pembelajaran sehari-hari (Iwani et al., 2025; Yunita et al., 2025).

Kesenjangan ini semakin terlihat ketika aspek manajemen mutu dan budaya organisasi menjadi sorotan. Idealnya, implementasi Kurikulum Merdeka menuntut adanya sinergi antar unsur pendidikan melalui praktik kerjasama yang efektif (Arisma et al., 2025; Rizky & Nitami, 2025). Sebagaimana dikemukakan oleh Soerjono Soekanto bahwa kerjasama merupakan usaha bersama untuk mencapai tujuan kolektif. Namun dalam praktiknya, masih ditemukan lemahnya koordinasi antar guru, minimnya kolaborasi dalam perencanaan pembelajaran, serta

kurangnya integrasi antara visi kelembagaan dengan implementasi kurikulum (Samhaji & Anggara, 2025; Wibowo & Misbah, 2025). Hal ini menunjukkan bahwa transformasi kurikulum belum sepenuhnya diiringi dengan transformasi budaya kerja, sehingga berdampak pada belum optimalnya mutu pembelajaran di lembaga pendidikan Islam.

Dalam konteks tersebut, implementasi Permendikbudristek Nomor 12 Tahun 2024 tidak dapat dipandang sekadar sebagai kewajiban administratif, melainkan sebagai kebutuhan strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Regulasi ini memberikan ruang fleksibilitas bagi satuan pendidikan untuk mengembangkan kurikulum sesuai dengan karakteristik lokal, sekaligus menuntut adanya inovasi pedagogik dan penguatan tata kelola berbasis mutu. Oleh karena itu, lembaga pendidikan Islam seperti SDIT perlu menjadikan regulasi ini sebagai landasan dalam membangun sistem pendidikan yang tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga kuat dalam pembentukan karakter Islami.

Lebih lanjut, implementasi kebijakan ini memerlukan pendekatan

manajemen mutu yang komprehensif, di mana kerjasama menjadi elemen kunci dalam keberhasilan organisasi pendidikan. Dengan mengacu pada konsep kerjasama menurut Soerjono Soekanto, berbagai bentuk kolaborasi seperti kerukunan (gotong royong), koalisi, hingga joint venture dapat diadaptasi dalam konteks sekolah untuk memperkuat implementasi Kurikulum Merdeka. Tanpa adanya kerjasama yang terstruktur dan berkelanjutan, fleksibilitas yang diberikan oleh kebijakan justru berpotensi menimbulkan disorientasi dalam pelaksanaan kurikulum.

Menariknya, kondisi yang berbeda justru mulai terlihat di SDIT Nur Muhammad, di mana kesadaran terhadap pentingnya implementasi Kurikulum Merdeka telah tumbuh secara institusional. Sekolah ini menunjukkan adanya komitmen untuk tidak hanya mengadopsi kebijakan secara formal, tetapi juga mengintegrasikannya ke dalam praktik pembelajaran dan budaya organisasi. Hal ini tercermin dari upaya pengembangan pembelajaran berbasis kompetensi, penguatan karakter siswa, serta adaptasi kurikulum yang disesuaikan dengan

kebutuhan lokal dan nilai-nilai keislaman.

Lebih jauh, implementasi Kurikulum Merdeka di SDIT Nur Muhammad diharapkan mampu mendorong terbentuknya kerjasama yang lebih solid antar seluruh elemen sekolah, baik guru, kepala sekolah, tenaga kependidikan, maupun orang tua. Dengan merujuk pada konsep kerjasama Soerjono Soekanto, praktik kolaborasi di sekolah ini berpotensi berkembang dalam berbagai bentuk, seperti kerjasama spontan dalam kegiatan pembelajaran, kerjasama langsung dalam pelaksanaan program sekolah, hingga kerjasama kontraktual dalam pengembangan program mutu. Kondisi ini menjadi modal sosial yang penting dalam mewujudkan implementasi Kurikulum Merdeka yang efektif dan berkelanjutan.

Dalam konteks penguatan mutu pendidikan, kajian dalam lima tahun terakhir menunjukkan bahwa implementasi *Total Quality Management* (TQM) tidak hanya bergantung pada sistem manajerial, tetapi sangat ditentukan oleh keterlibatan aktif guru sebagai aktor utama perubahan organisasi. (Sutrisnaniati et al., 2024)

menegaskan pentingnya *employee engagement* dalam seluruh tahapan pembelajaran, sementara (Zarkawi et al., 2024) menekankan peran prinsip *continuous improvement* (PDCA) dan partisipasi kolektif dalam membangun budaya mutu. Sejalan dengan itu, (Arbol & Salmawati, 2024; Faza Andary et al., 2025) menunjukkan bahwa teamwork guru, kepemimpinan partisipatif, dan pemberdayaan guru menjadi faktor kunci dalam keberhasilan *Total Quality Management* (TQM). Lebih lanjut, (Khoiriyah et al., 2025; Rosyidah et al., 2024) mengungkap bahwa TQM berdampak pada peningkatan hasil belajar siswa melalui kolaborasi guru serta integrasi nilai dalam pendidikan Islam. Dalam praktiknya, (Riswandi et al., 2024; Rohmah et al., 2024) menegaskan bahwa implementasi TQM memerlukan keterlibatan seluruh stakeholder dan tahapan sistematis berbasis kerjasama, meskipun (Ndagire et al., 2025) mengidentifikasi tantangan berupa lemahnya kolaborasi dan resistensi terhadap perubahan. Sementara itu, (Aini & Julaiha, 2025; Arini et al., 2024) menekankan bahwa budaya kerja tim dan integrasi nilai religius dengan manajemen modern menjadi kunci

dalam mewujudkan mutu pendidikan yang holistik, sehingga mempertegas pentingnya teamwork sebagai fondasi dalam implementasi kebijakan pendidikan berbasis mutu.

Implementasi kebijakan Kurikulum Merdeka yang diperkuat melalui Permendikbudristek Nomor 12 Tahun 2024 menempatkan guru sebagai aktor kunci dalam transformasi pembelajaran berbasis kolaborasi. (Maulida et al., 2024) menunjukkan bahwa kebijakan ini meningkatkan interaktivitas dan kemandirian belajar siswa, yang menuntut koordinasi dan teamwork antar guru. Hal ini diperkuat oleh (Kurnia & Prawira, 2024) yang menekankan peran platform Merdeka Mengajar sebagai ruang kolaboratif. (Munawir et al., 2025; Umi Nahdhiah, 2024) menegaskan bahwa kesiapan guru sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja kolaboratif. Dalam konteks madrasah, (Munawir et al., 2025) menunjukkan bahwa kolaborasi guru meningkatkan profesionalisme melalui pengembangan perangkat ajar dan refleksi. Namun, (Hanum et al., 2024) mengidentifikasi tantangan adaptasi peran dan integrasi teknologi yang menuntut penguatan kolaborasi. Sejalan dengan itu, (Ningrum et al.,

2024) menekankan pentingnya teamwork dalam pembelajaran diferensiasi, sementara (Sari et al., 2024) menunjukkan kontribusi pelatihan digital terhadap penguatan kolaborasi. Praktik komunitas belajar dan refleksi kolektif juga terbukti efektif sebagaimana dikemukakan oleh (Yuniarti et al., 2022). Dengan demikian, berbagai studi tersebut menegaskan bahwa keberhasilan implementasi Kurikulum Merdeka sangat ditentukan oleh kekuatan teamwork guru sebagai fondasi utama pembelajaran yang adaptif dan berkelanjutan.

Kajian mutakhir menunjukkan bahwa implementasi *Total Quality Management* (TQM) yang terintegrasi dengan teamwork guru berkontribusi signifikan terhadap peningkatan mutu pembelajaran. (Istiqomah et al., 2024) menemukan bahwa TQM berdampak positif pada kinerja guru dan kualitas pembelajaran, sejalan dengan (Brillianov et al., 2021) yang menegaskan efektivitas pembelajaran melalui perencanaan, pelatihan, dan evaluasi berkelanjutan. (Dinda Nurul Inayati et al., 2025; Faza Andary et al., 2025) menunjukkan bahwa TQM, melalui *teacher empowerment* dan pendekatan sistemik, menjadi faktor

dominan dalam peningkatan mutu layanan pendidikan. (Safardan, 2024; Suandi, 2023) menegaskan bahwa integrasi TQM dengan pembelajaran mendalam dan karakter mendorong budaya kolaboratif. Dalam konteks teamwork, (Priyono & Widarko, 2024) (Mufidah et al., 2025) menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kinerja guru, sementara (Mukaromah et al., 2024) menempatkan TQM sebagai mediator peningkatan mutu pendidikan. Dalam konteks madrasah, (Syaifullah et al., 2025) menegaskan efektivitas pelatihan berbasis TQM, dan secara global (Dahlan et al., 2025) menunjukkan bahwa budaya kolaboratif organisasi memperkuat kualitas pembelajaran.

Kebaruan (*novelty*) dalam artikel ini terletak pada upaya mengintegrasikan perspektif kebijakan pendidikan nasional melalui Permendikbudristek Nomor 12 Tahun 2024 dengan pendekatan manajemen mutu berbasis kerjasama dalam konteks lembaga pendidikan Islam. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang cenderung melihat implementasi Kurikulum Merdeka secara parsial, artikel ini menempatkan kerjasama sebagai variabel strategis yang menjembatani

antara kebijakan dan praktik di tingkat satuan pendidikan, khususnya di SDIT. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada kajian kebijakan pendidikan, tetapi juga pada pengembangan model implementasi kurikulum berbasis kolaborasi.

Berdasarkan uraian tersebut, fokus masalah dalam artikel ini adalah bagaimana implementasi Permendikbudristek Nomor 12 Tahun 2024 dalam konteks Kurikulum Merdeka di SDIT Nur Muhammad, serta bagaimana peran kerjasama antar unsur sekolah dalam mendukung keberhasilan implementasi tersebut. Secara lebih spesifik, penelitian ini akan mengkaji bentuk-bentuk kerjasama yang berkembang, faktor-faktor yang mempengaruhi, serta implikasinya terhadap peningkatan mutu pembelajaran di lingkungan SDIT.

## **B. Metode Penelitian**

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dalam perspektif manajemen pendidikan berbasis Total Quality Management (TQM). Pendekatan ini dipilih karena mampu mengungkap secara mendalam makna implementasi kebijakan Kurikulum

Merdeka melalui praktik teamwork guru sebagai bagian dari upaya peningkatan mutu berkelanjutan (*continuous improvement*) (Ziegel et al., 1999). Penelitian dilaksanakan di SDIT Nur Muhammad yang berlokasi di Jln. Brigjend Katamso Gg. A. Karim, Kelurahan Sukaharja, Kecamatan Delta Pawan, Kabupaten Ketapang, dengan pertimbangan bahwa sekolah ini telah mengimplementasikan Kurikulum Merdeka sehingga relevan untuk mengkaji praktik kolaborasi guru dalam kerangka kebijakan mutu pendidikan.

Sumber data utama dalam penelitian ini adalah guru-guru sebagai aktor utama implementasi kebijakan di tingkat satuan pendidikan. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. (W.Creswell, 2013) mengatakan Prosedur ini mengacu pada pendekatan kualitatif yang menekankan pemahaman fenomena dari perspektif partisipan. Analisis data dilakukan secara bertahap melalui reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan dengan pendekatan tematik, sehingga menghasilkan deskripsi yang mendalam mengenai model kebijakan

teamwork guru berbasis TQM dalam implementasi Kurikulum Merdeka (Sugiyono, 2016).

### **C.Hasil dan Pembahasan**

#### **Konstruksi Model Kebijakan Teamwork Guru Berbasis TQM di SDIT Nur Muhammad**

Implementasi kebijakan Merdeka Belajar dalam konteks pendidikan Islam di SDIT Nur Muhammad menunjukkan adanya dinamika yang kompleks antara tuntutan regulasi, praktik pedagogik, dan kesiapan institusi. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi, ditemukan bahwa sekolah telah berupaya mengadaptasi prinsip-prinsip Kurikulum Merdeka, terutama dalam pembelajaran yang berpusat pada siswa dan penguatan karakter. Namun, proses adaptasi ini tidak berlangsung secara instan, melainkan melalui tahapan penyesuaian yang melibatkan perubahan pola pikir guru dan budaya kerja sekolah.

Dalam konstruksi model kebijakan teamwork guru berbasis TQM, hasil penelitian menunjukkan bahwa kolaborasi guru mulai berkembang sebagai kebutuhan strategis dalam implementasi kurikulum. Guru tidak lagi bekerja

secara individual, melainkan mulai terlibat dalam kerja tim, khususnya dalam menyusun perangkat ajar, merancang modul pembelajaran, dan melakukan evaluasi bersama. Hal ini mencerminkan prinsip *total involvement* dalam TQM, di mana seluruh anggota organisasi berperan aktif dalam peningkatan mutu.

Hasil wawancara dengan guru mengungkapkan bahwa keterlibatan guru dalam perencanaan pembelajaran menjadi titik awal terbentuknya teamwork yang lebih sistematis. Guru secara rutin melakukan diskusi kelompok untuk merancang pembelajaran berbasis diferensiasi dan proyek. Kegiatan ini tidak hanya meningkatkan kualitas perencanaan, tetapi juga memperkuat hubungan profesional antar guru, sehingga terbentuk budaya kolaboratif yang lebih kuat.

Observasi di lapangan menunjukkan bahwa praktik teamwork di SDIT Nur Muhammad telah mengarah pada penerapan siklus *Plan-Do-Check-Act (PDCA)*. Pada tahap perencanaan, guru menyusun rencana pembelajaran secara bersama. Tahap pelaksanaan dilakukan dengan mengimplementasikan strategi

pembelajaran inovatif di kelas. Selanjutnya, evaluasi dilakukan melalui refleksi bersama, yang kemudian diikuti dengan perbaikan berkelanjutan. Siklus ini menjadi dasar dalam membangun sistem manajemen mutu berbasis TQM di sekolah.

Meskipun demikian, penelitian ini juga menemukan adanya tantangan dalam implementasi teamwork. Beberapa guru masih mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan budaya kerja kolaboratif, terutama yang terbiasa bekerja secara mandiri. Selain itu, keterbatasan waktu dan beban administrasi menjadi kendala dalam optimalisasi kerja tim. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi teamwork masih memerlukan penguatan baik dari sisi kebijakan maupun manajemen waktu.

Peran kepala sekolah dalam mendorong implementasi teamwork berbasis TQM juga menjadi temuan penting. Berdasarkan hasil wawancara, kepala sekolah berperan sebagai penggerak utama dalam membangun budaya mutu melalui supervisi, fasilitasi forum diskusi guru, serta pemberian ruang bagi inovasi pembelajaran. Kepemimpinan yang

partisipatif ini terbukti mampu meningkatkan keterlibatan guru dalam kegiatan kolaboratif.

Selain itu, integrasi nilai-nilai keislaman dalam praktik teamwork menjadi karakteristik khas di SDIT Nur Muhammad. Kerjasama antar guru tidak hanya didasarkan pada tuntutan profesional, tetapi juga dilandasi nilai-nilai seperti ukhuwah, amanah, dan tanggung jawab. Hal ini memperkuat dimensi moral dan spiritual dalam implementasi TQM, sehingga kerja tim tidak hanya berorientasi pada hasil, tetapi juga pada keberkahan proses.

Dari sisi dampak, implementasi teamwork berbasis TQM memberikan kontribusi positif terhadap mutu pembelajaran. Guru menjadi lebih kreatif dalam mengembangkan strategi pembelajaran, lebih terbuka terhadap masukan, serta lebih reflektif dalam mengevaluasi proses pembelajaran. Dampaknya, siswa menunjukkan peningkatan partisipasi, keterlibatan, dan pemahaman terhadap materi yang diajarkan.

Pendekatan berbasis praktik (*based practice*) juga terlihat dalam bagaimana guru mengembangkan inovasi pembelajaran berdasarkan pengalaman empiris di kelas. Guru tidak hanya mengandalkan teori,

tetapi juga melakukan eksperimen pembelajaran yang kemudian didiskusikan dalam forum teamwork. Proses ini memperkuat pembelajaran organisasi dan menjadi bagian dari budaya *continuous improvement*.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konstruksi model kebijakan teamwork guru berbasis TQM di SDIT Nur Muhammad telah berkembang secara bertahap dan menunjukkan arah yang positif. Teamwork tidak hanya menjadi strategi implementasi kebijakan Merdeka Belajar, tetapi juga menjadi fondasi dalam membangun budaya mutu yang berkelanjutan. Oleh karena itu, penguatan kebijakan internal yang mendukung kolaborasi guru menjadi langkah strategis untuk memastikan keberlanjutan peningkatan mutu pembelajaran di sekolah.

### **Implementasi Permendikbudristek Nomor 12 Tahun 2024 dalam Praktik Teamwork Guru**

#### **Implementasi**

Permendikbudristek Nomor 12 Tahun 2024 dalam praktik teamwork guru di SDIT Nur Muhammad menunjukkan bahwa kebijakan Kurikulum Merdeka telah mendorong terjadinya transformasi pembelajaran yang lebih kolaboratif. Berdasarkan hasil

wawancara, guru memandang bahwa kebijakan ini tidak hanya mengubah struktur kurikulum, tetapi juga menuntut perubahan cara kerja, khususnya dalam membangun koordinasi dan kerja tim dalam merancang pembelajaran.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik teamwork guru di SDIT Nur Muhammad berkembang melalui kebutuhan implementatif Kurikulum Merdeka. Guru mulai terlibat dalam diskusi kelompok untuk menyusun modul ajar, perangkat pembelajaran, dan asesmen berbasis kompetensi. Kolaborasi ini menjadi sarana untuk menyamakan persepsi dan meningkatkan kualitas pembelajaran, sejalan dengan tuntutan kebijakan yang berorientasi pada siswa.

Dalam proses implementasi, pemanfaatan platform digital seperti Merdeka Mengajar juga menjadi bagian dari praktik teamwork. Berdasarkan hasil observasi, guru saling berbagi referensi, perangkat ajar, dan praktik baik melalui forum daring maupun diskusi internal sekolah. Hal ini memperkuat kolaborasi profesional dan mempercepat adaptasi terhadap kebijakan kurikulum.

Wawancara dengan guru menunjukkan bahwa kesiapan dalam mengimplementasikan Kurikulum Merdeka tidak hanya bersifat individu, tetapi sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang kolaboratif. Guru yang aktif dalam teamwork cenderung lebih cepat memahami konsep pembelajaran diferensiasi dan mampu mengimplementasikannya secara efektif di kelas. Sebaliknya, guru yang kurang terlibat dalam kerja tim mengalami kesulitan dalam menyesuaikan diri dengan tuntutan kurikulum.

Lebih lanjut, praktik teamwork di SDIT Nur Muhammad juga tercermin dalam kegiatan refleksi pembelajaran. Guru secara rutin melakukan evaluasi bersama terhadap proses pembelajaran yang telah dilaksanakan. Kegiatan ini tidak hanya berfungsi sebagai kontrol mutu, tetapi juga sebagai sarana pembelajaran kolektif untuk meningkatkan kompetensi pedagogik guru.

Namun demikian, hasil penelitian juga menunjukkan adanya tantangan dalam implementasi teamwork. Beberapa guru masih mengalami kesulitan dalam mengintegrasikan teknologi dalam

pembelajaran, sementara yang lain menghadapi kendala dalam mengatur waktu untuk kegiatan kolaboratif. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan masih memerlukan dukungan sistem yang lebih kuat.

Peran kepala sekolah dalam mendukung implementasi teamwork juga menjadi temuan penting. Kepala sekolah berperan sebagai fasilitator yang mendorong terbentuknya komunitas belajar guru, menyediakan ruang diskusi, serta memberikan dukungan terhadap inovasi pembelajaran. Kepemimpinan ini berkontribusi dalam membangun budaya kolaboratif yang mendukung keberhasilan implementasi kebijakan.

Observasi di lapangan juga menunjukkan bahwa teamwork guru di SDIT Nur Muhammad telah mengarah pada pembentukan komunitas belajar profesional (*professional learning community*). Dalam komunitas ini, guru saling berbagi pengalaman, mendiskusikan permasalahan pembelajaran, dan mencari solusi secara bersama. Praktik ini menjadi salah satu strategi efektif dalam mengatasi kendala implementasi Kurikulum Merdeka.

Dari sisi dampak, implementasi teamwork dalam kerangka kebijakan

ini memberikan pengaruh positif terhadap kualitas pembelajaran. Guru menjadi lebih inovatif, pembelajaran lebih variatif, dan siswa lebih aktif dalam proses belajar. Hal ini menunjukkan bahwa kolaborasi guru menjadi faktor kunci dalam keberhasilan implementasi kebijakan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi Permendikbudristek Nomor 12 Tahun 2024 dalam praktik teamwork guru di SDIT Nur Muhammad telah berjalan dengan baik, meskipun masih menghadapi beberapa tantangan. Teamwork tidak hanya menjadi strategi operasional, tetapi juga menjadi fondasi dalam membangun budaya pembelajaran kolaboratif yang mendukung peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

### **Dampak Model Teamwork Berbasis TQM terhadap Peningkatan Mutu Pembelajaran**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan model teamwork guru berbasis Total Quality Management (TQM) di SDIT Nur Muhammad memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan mutu pembelajaran. Berdasarkan wawancara dengan guru, ditemukan

bahwa keterlibatan dalam kerja tim mendorong peningkatan kualitas perencanaan pembelajaran, baik dalam penyusunan modul ajar, strategi diferensiasi, maupun asesmen berbasis kompetensi. Hal ini menunjukkan bahwa teamwork menjadi sarana efektif dalam mengoptimalkan kinerja profesional guru.

Lebih lanjut, hasil observasi menunjukkan bahwa implementasi TQM melalui siklus *continuous improvement* telah berjalan dalam praktik pembelajaran. Guru secara rutin melakukan perencanaan bersama, pelaksanaan pembelajaran inovatif, serta evaluasi berkelanjutan melalui forum diskusi. Proses ini berdampak langsung pada meningkatnya kualitas pembelajaran, karena setiap kekurangan dalam proses pembelajaran segera diidentifikasi dan diperbaiki secara kolektif.

Dari sisi kinerja guru, penelitian ini menemukan bahwa teamwork berbasis TQM mampu meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesional guru. Guru menjadi lebih terbuka terhadap masukan, lebih reflektif terhadap praktik mengajar, serta lebih inovatif dalam

mengembangkan metode pembelajaran. Kondisi ini sejalan dengan temuan empiris bahwa pemberdayaan guru (*teacher empowerment*) dalam sistem TQM berkontribusi terhadap peningkatan mutu pembelajaran.

Selain itu, dampak positif juga terlihat pada efektivitas pembelajaran di kelas. Guru yang terlibat dalam teamwork mampu menciptakan pembelajaran yang lebih interaktif dan berpusat pada siswa. Siswa menjadi lebih aktif, terlibat dalam diskusi, serta menunjukkan peningkatan dalam pemahaman konsep. Hal ini menunjukkan bahwa kolaborasi guru berimplikasi langsung terhadap pengalaman belajar siswa.

Dalam konteks mutu layanan pendidikan, hasil wawancara menunjukkan bahwa pendekatan TQM yang terintegrasi dengan teamwork mampu meningkatkan kualitas layanan pembelajaran di SDIT Nur Muhammad. Guru lebih responsif terhadap kebutuhan siswa, lebih adaptif terhadap perubahan kurikulum, serta lebih sistematis dalam mengelola pembelajaran. Hal ini memperkuat posisi teamwork sebagai elemen kunci dalam sistem manajemen mutu pendidikan.

Integrasi antara TQM dan pendekatan pembelajaran mendalam (*deep learning*) juga terlihat dalam praktik di lapangan. Guru tidak hanya berfokus pada penyampaian materi, tetapi juga pada pengembangan kemampuan berpikir kritis dan karakter siswa. Kolaborasi antar guru memungkinkan terjadinya pertukaran ide dan strategi pembelajaran yang lebih inovatif dan kontekstual.

Dari sisi penguatan karakter, penelitian ini menemukan bahwa teamwork berbasis TQM berkontribusi dalam membangun nilai-nilai kolaboratif, tanggung jawab, dan disiplin, baik pada guru maupun siswa. Guru menjadi teladan dalam bekerja sama, yang kemudian diinternalisasi oleh siswa dalam proses pembelajaran. Hal ini menunjukkan bahwa dampak teamwork tidak hanya bersifat akademik, tetapi juga karakter.

Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa efektivitas model ini sangat bergantung pada konsistensi implementasi. Beberapa kendala seperti keterbatasan waktu, beban administrasi, dan perbedaan tingkat kompetensi guru masih menjadi tantangan dalam optimalisasi teamwork. Hal ini menunjukkan

bahwa keberhasilan TQM tidak hanya ditentukan oleh konsep, tetapi juga oleh komitmen dan dukungan sistem organisasi.

Pendekatan berbasis praktik (*based practice*) menjadi salah satu kekuatan dalam implementasi model ini. Guru mengembangkan pembelajaran berdasarkan pengalaman empiris di kelas, kemudian mendiskusikannya dalam forum teamwork untuk mendapatkan perbaikan. Proses ini memperkuat budaya belajar organisasi dan menjadi bagian dari sistem peningkatan mutu berkelanjutan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa model teamwork guru berbasis TQM di SDIT Nur Muhammad memiliki dampak yang signifikan terhadap peningkatan mutu pembelajaran. Model ini tidak hanya meningkatkan kinerja guru dan efektivitas pembelajaran, tetapi juga membangun budaya mutu yang berkelanjutan. Oleh karena itu, penguatan model ini melalui kebijakan internal dan dukungan manajerial menjadi langkah strategis dalam meningkatkan kualitas pendidikan secara menyeluruh.



Gambar 1 Peningkatan Mutu Pendidikan

Pembahasan hasil penelitian ini dapat dipahami melalui kerangka *continuous improvement* dalam Total Quality Management (TQM) yang menempatkan teamwork sebagai inti peningkatan mutu pembelajaran. Dalam perspektif mutakhir, kolaborasi guru merupakan bentuk *professional development* yang paling efektif karena terintegrasi langsung dengan praktik pembelajaran di sekolah (Faza Andary et al., 2025; Syaifullah et al., 2025). Temuan di SDIT Nur Muhammad menunjukkan bahwa implementasi Kurikulum Merdeka berjalan seiring dengan penguatan kerja tim guru, sehingga membentuk sistem mutu yang berkelanjutan.

Pada aspek konstruksi model teamwork, hasil penelitian menunjukkan kesesuaian dengan konsep kolaborasi profesional guru yang berkembang dari interaksi informal menuju kolaborasi terstruktur.

Praktik seperti penyusunan modul ajar bersama dan refleksi kolektif mencerminkan bentuk *co-construction* dalam kolaborasi guru, yang terbukti mampu meningkatkan kualitas pembelajaran dan inovasi pendidikan. Hal ini menegaskan bahwa teamwork di SDIT Nur Muhammad telah bergerak dari sekadar koordinasi menuju kolaborasi substantif.

Selanjutnya, penerapan siklus *Plan-Do-Check-Act (PDCA)* sebagai inti TQM juga terlihat jelas dalam praktik di lapangan. Guru secara sistematis melakukan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, dan perbaikan pembelajaran. Temuan ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa strategi TQM berbasis PDCA berkontribusi langsung terhadap peningkatan kualitas guru dan efektivitas pembelajaran. Dengan demikian, siklus mutu tidak hanya bersifat teoritis, tetapi telah terinternalisasi dalam budaya kerja sekolah.

Dalam konteks implementasi kebijakan, Kurikulum Merdeka mendorong pembelajaran kolaboratif yang tidak dapat berjalan tanpa teamwork guru. Penelitian terbaru menunjukkan bahwa kolaborasi guru memiliki pengaruh tidak langsung

terhadap capaian belajar siswa melalui peningkatan kualitas pembelajaran. Hal ini relevan dengan temuan di SDIT Nur Muhammad, di mana kolaborasi guru menghasilkan pembelajaran yang lebih aktif, kontekstual, dan berpusat pada siswa.

Lebih lanjut, dampak teamwork terhadap profesionalisme guru juga terlihat signifikan. Kolaborasi mendalam (*deep collaboration*) terbukti meningkatkan inovasi, efikasi diri, dan kepuasan kerja guru, yang pada akhirnya berdampak pada kualitas pembelajaran. Temuan ini memperkuat hasil penelitian bahwa guru di SDIT Nur Muhammad menjadi lebih reflektif, terbuka terhadap masukan, dan inovatif dalam mengembangkan strategi pembelajaran.

Dari sisi mutu pembelajaran, integrasi TQM dan teamwork juga berkontribusi pada peningkatan layanan pendidikan secara menyeluruh. Pendekatan TQM berbasis kolaborasi terbukti mampu meningkatkan responsivitas guru, kualitas interaksi pembelajaran, serta keterlibatan pemangku kepentingan seperti orang tua. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian bahwa terjadi peningkatan kepuasan orang

tua dan budaya sekolah yang lebih kolaboratif.

Selain itu, dalam konteks pendidikan Islam, implementasi teamwork berbasis TQM juga memperkuat integrasi nilai-nilai religius dalam praktik pembelajaran. Kolaborasi tidak hanya berorientasi pada efisiensi, tetapi juga pada nilai ukhuwah dan tanggung jawab moral. Hal ini memperkuat temuan bahwa TQM dalam pendidikan Islam menuntut sinergi antara manajemen modern dan nilai spiritual dalam membangun mutu pendidikan yang holistik.

Namun demikian, penelitian ini juga mengidentifikasi adanya tantangan dalam implementasi model, seperti keterbatasan waktu dan resistensi terhadap perubahan. Studi terbaru menunjukkan bahwa keberhasilan kolaborasi guru sangat dipengaruhi oleh persepsi, kesiapan, dan dukungan organisasi terhadap praktik teamwork. Oleh karena itu, penguatan kebijakan internal dan dukungan struktural menjadi faktor penting dalam keberlanjutan model ini.

Secara keseluruhan, pembahasan ini menegaskan bahwa model teamwork guru berbasis TQM

dalam implementasi Kurikulum Merdeka di SDIT Nur Muhammad telah berjalan sesuai dengan kerangka konseptual berbasis *continuous improvement*. Sinergi antara kolaborasi guru, implementasi kebijakan, dan peningkatan mutu pembelajaran membentuk ekosistem pendidikan yang adaptif dan berkelanjutan. Model ini memiliki implikasi strategis sebagai rujukan pengembangan kebijakan pendidikan Islam berbasis kolaborasi dan mutu.

#### **D. Kesimpulan**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa konstruksi model kebijakan teamwork guru berbasis Total Quality Management (TQM) di SDIT Nur Muhammad telah berkembang secara bertahap dan sistematis. Teamwork tidak lagi dipahami sebagai aktivitas insidental, tetapi telah menjadi bagian dari budaya kerja yang terintegrasi dalam perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi pembelajaran. Praktik kolaborasi guru, seperti penyusunan perangkat ajar bersama, refleksi pembelajaran, dan diskusi profesional, menunjukkan adanya internalisasi prinsip *total involvement*

dan *continuous improvement* dalam manajemen mutu pendidikan.

Selain itu, implementasi Permendikbudristek Nomor 12 Tahun 2024 dalam praktik teamwork guru terbukti mendorong transformasi pembelajaran yang lebih kolaboratif dan berpusat pada siswa. Guru di SDIT Nur Muhammad mampu mengadaptasi kebijakan Kurikulum Merdeka melalui kerja tim yang solid, sehingga menghasilkan pembelajaran yang lebih fleksibel, inovatif, dan kontekstual. Dampak dari model ini terlihat pada peningkatan mutu pembelajaran, baik dari sisi kinerja guru, keterlibatan siswa, maupun kualitas layanan pendidikan secara keseluruhan.

Berdasarkan temuan tersebut, Penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh substansi regulasi, tetapi sangat bergantung pada kesiapan organisasi dalam membangun budaya kolaboratif, di mana teamwork guru berbasis TQM berperan sebagai variabel strategis yang menjembatani kebijakan dan praktik melalui prinsip kolaborasi, partisipasi, dan *continuous improvement*. Meskipun demikian, keterbatasan penelitian yang berfokus

pada satu konteks lembaga menunjukkan perlunya studi lanjutan dengan pendekatan komparatif, integrasi metode kuantitatif, serta eksplorasi variabel lain seperti kepemimpinan, budaya organisasi, dan teknologi. Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan kebijakan mutu pendidikan Islam dengan menawarkan model teamwork berbasis TQM yang tidak hanya relevan secara teoretis, tetapi juga aplikatif dalam memperkuat sinergi antara regulasi, budaya organisasi, dan praktik profesional guru secara berkelanjutan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Aini, Q., & Julaiha, S. (2025). Implementing Total Quality Management ( TQM ) to Enhance the Quality of Islamic Education : A Library Research Study. *Journal of Educational Management Research*, 04(04), 1506–1516.
- Arbol, A., & Salmawati, M. (2024). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kerjasama Tim dan Integritas Terhadap Penerapan Total Quality Management pada Sekolah Menengah Pertama Katolik di Kabupaten Merauke. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 11(11), 46–59.
- Arini, Ratnawati, E., Nurlaili, Mulawarman, W. G., & Yahya, M. (2024). Penerapan Total Quality Management (Tqm) Dalam Meningkatkan Mutu Layanan Pendidikan Di Sekolah: Studi Kasus Madrasah Di Kalimantan Timur. *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS*, 2(3), 306–312.
- Arisma Salwa Hilmana, & Muhammad Aqua Mutharik. (2025). Problematika Kurikulum Merdeka di Sekolah Dasar: Antara Idealisme dan Realitas Pembelajaran. *Edukasi Elita : Jurnal Inovasi Pendidikan*, 3(1), 34–43.
- Brillianov, V. S. G., Hudzaifa, M. S., & Hidayat, R. A. (2021). the Influence of Total Quality Management on the Effectiveness of the Learning Process. *Arrosikhun: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 04(02), 258–269.
- Dahlan R, M., Samsuri, Malihatun, E.,

- Morisson, B., Abdurrohman, A., Basyit, A., & Madali. (2025). Teachers' motivation in developing quality learning in rural schools in Indonesia. *Frontiers in Education*, 10(June), 1–9.
- Dinda Nurul Inayati, Desi Kardini Wulansari, & Suhendra. (2025). Pengaruh Kepemimpinan dan Total Quality Management terhadap Kualitas Layanan Pendidikan: Studi Komparatif Perspektif Siswa dan Guru. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(2), 196–202.
- Faza Andary, Wahab, & Prabowo, S. L. (2025). The Implementation of Total Quality Management (TQM) to Improve Learning Quality in Schools. *Managere: Indonesian Journal of Educational Management*, 7(4), 399–410.
- Hanum, L. S., Islam, U., & Syarif, N. (2024). Implementation and Challenges of the Independent Curriculum in 21st Century Learning Implementasi dan Tantangan Kurikulum Merdeka dalam Pembelajaran Abad 21. *PAKAR Pendidikan*, 22(2), 151–162.
- Istiqomah, A. D., Pratiwi, D., & Kholiq, A. (2024). Exploring the Influence of Work Commitment and Total Quality Management (Tqm) on Teacher Performance: the Mediating Role of Self-Efficacy. *Improvement: Jurnal Ilmiah Untuk Peningkatan Mutu Manajemen Pendidikan*, 11(1), 100–116.
- Iwani, A., Pratiwi, A., Aslamiah, Rizani, S., & Irham, M. (2025). Kendala Dan Solusi Dari Implementasi KurikulumMerdeka Di Sdn Alalak Tengah 4. *Pendas : Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10, 232–243.
- Khoiriyah, K., Erina Dwi Hapsari, M. Salman Alfarizi, & Mu'allimin Mu'allimin. (2025). Total Quality Management (TQM) pada Lembaga Pendidikan: Review Sistematis atas Tren, Tantangan, dan Implikasi Praktis. *Jurnal Manajemen Bisnis Era Digital*, 2(4), 136–143.
- Kurnia, T., & Prawira, K. Q. A. (2024). Achieve the Implementation of the Independent Curriculum Through the Independent Teaching Platform. *Jentre*, 5(1),

- 28–40.
- Maulida, N., Purba, H. C., Saarumpaet, juliarto tio m, Sibarani, choms gary ganda tu, & Ahsan, J. (2024). Implementasi Kurikulum Merdeka Belajar: Tinjauan Pustaka tentang Peran dan Problematika Guru serta Pengaruhnya terhadap Peningkatan Kualitas Peserta Didik. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 8(2), 17420–17431.
- Mufidah, A. M., Yusuf, M., & Widyastono, H. (2025). The correlation between total quality management with teacher performance in special education. *Journal of Education and Learning*, 19(1), 416–421.
- Mukaromah, N. H., Fuadi, A., & Daryono, R. W. (2024). Assessing the Impact of Principal Leadership and Teacher Performance on Educational Quality: The Role of TQM as a Mediator. *Tarbawi: Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 10(01), 145–160.
- Munawir, Zubaidah, R., & Wahyuningtias, P. (2025). Implementasi Kurikulum Merdeka
- Dalam Meningkatkan Kompetensi Profesionalisme Guru Madrasah Ibtidaiyah. *Jurnal Keislaman Dan Ilmu Pendidikan*, 5(2), 476–493.
- Ndagire, S., Is’haq, A. yassin, & Lubaale, R. (2025). A Systematic Review for the Challenges of Total Quality Management Implementation in Service Quality of Private Universities. *Twist*, 20(2), 441–452.
- Ningrum, A. R., Hidayah, N., Utami, A. C., Hidayah, N., & Elfiah, R. (2024). Teacher’s Pedagogical Competence in Implementing of Kurikulum Merdeka Belajar (Independent Learning Curriculum) in Elementary School. *JIP (Jurnal Ilmiah PGMI)*, 2(1), 306–312.
- Priyono, A. A., & Widarko, A. (2024). Unlocking Excellence: How Teamwork and Self-Efficacy Drive Teacher Performance. *Nidhomul Haq : Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 9(2), 368–380.
- Riswandi, R., Hariri, H., Nurwahidin, M., & Utami, N. R. (2024). The Implementation of Total Quality

- Management at Taman Siswa Elementary School. *Jurnal Pendidikan Progresif*, 14(1), 480–488.
- Rizky, F., & Nitami, S. (2025). Kurikulum Merdeka Dalam Meningkatkan Kualitas Pembelajaran. *Jurnal Media Akademik (JMA)*, 3(6), 3031–5220.
- Rohmah, T. H., Zaini, Z. A. H., & Usriyah, L. (2024). Implementasi Total Quality Management (TQM) dalam Meningkatkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang Bermutu di SMP Ash Shiddiqi Curahlele Jember. *Instructional Development Journal*, 7(3), 697.
- Rosyidah, D. M., Jabar, C. S. A., Fitria, R., & Yolviansyah, F. (2024). The Impact of Total Quality Management Implementation on Student Achievement at SMP Education 21 Kulim Pekanbaru. *Formosa Journal of Sustainable Research*, 3(8), 1905–1922.
- Safardan, E. F. (2024). Transforming Educational Quality Through Total Quality Management In The Context Of Deep Learning And The National Curriculum Framework. *International Journal of Management, Innovation, and Education*, 3(2), 038–043.
- Samhaji, S., & Anggara, F. D. (2025). Analisis Implementasi Kebijakan Pemerataan Akses Pendidikan pada Daerah Tertinggal Indonesia. *Journal of Governance and Policy Innovation*, 5(2), 99–112.
- Sari, R. M., Sahudra, T. M., Urfan, F., & Ridhwan, R. (2024). Penguatan Kompetensi Implementasi Kurikulum Merdeka melalui Pelatihan Teknologi Digital Berbasis Website Terintegrasi pada Guru. *Bubungan Tinggi: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 6(1), 90.
- Suandi, A. (2023). Enhancing Character Education through Total Quality Management: An Empirical Study in the Faculty of Education. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(1), 59–77.
- Sugiyono. (2016). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R & D. Bandung: Alfabeta. In

- Bandung:Alfabeta.
- Sutrisnaniati Eli, Nurlelawati, & Azainil. (2024). The Role of Employee Engagement in the Implementation of Total Quality Management at SD Negeri 001 Gunung Tabur. *EduLine: Journal of Education and Learning Innovation*, 4(3), 339–345.
- Syaifullah, Ria Mardiana Yusuf, Ami Pujiwati, & Zainur Hidayah. (2025). Optimizing Madrasah Teacher Performance: The Role of Training and Total Quality Management. *Jkbn (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, 11(2), 113–124.
- Umi Nahdhiah, O. A. S. (2024). Inovasi Kurikulum Dalam. *Inovasi Kurikulum*, 21 Nomor 3(2), 983–998.
- W.Creswell, J. (2013). *Qualitative Inquiry Research Design* (L. Habib (ed.); 3rd ed.). Vicki Knight.
- Wibowo, R. C., & Misbah, M. (2025). Penerapan Total Quality Management (Tqm) Di Sekolah Islam. *Jurnal Lingkar Mutu Pendidikan*, 22(2), 75–82.
- Yuniarti, Widayatsih, T., & Furkan, N. (2022). Strategi Guru dalam Implementasi Kurikulum Merdeka di SMA Muhammadiyah 8 Palembang. *Journal on Education*, 7(2), 101–110.
- Yunita Kwartarani, Eko Handoyo, F. R. (2025). Kebijakan Pengembangan Mutu Pendidikan Akademi Kepolisian Dalam Rangka Meningkatkan Daya Saing Bangsa. *Journal of Innovative and Creativity*, 5(3), 33191–33203.
- Zarkawi, M., Al Idrus, A., Rokhmat, J., Susirman, S., & Mustari, M. (2024). Implementation of Total Quality Management in Improving the Quality of Educators and Educational Personnel at MTS NW Pengkuru Sakra Barat, Indonesia. *Path of Science*, 10(5), 3029–3035.
- Ziegel, E. R., Swift, J. A., Ross, J. E., & Omachonu, V. K. (1999). Principles of Total Quality. In *Technometrics* (Vol. 41, Issue 4).