

DESAIN KELOMPOK KERJA UNTUK PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN DI KELOMPOK KERJA RAUDHATUL ATHFAL KABUPATEN PURWAKARTA

Mohammad Fikri Rafsanjani^{1(*)}, Saepul Mukti², Rijal Muhamad Kosim³,
Nizar Muhammad Fasya⁴, Uus Ruswandi⁵

Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia^{1,4,5}, Sekolah Tinggi Agama
Islam DR. KH. EZ. Muttaqien Purwakarta, Indonesia², Institut Nahdlatul Ulama Ciamis,
Indonesia³

Email: fikrimansur109@gmail.com¹, saepul.mukti99@gmail.com², rijal.m.k.05@gmail.com³,
nizarmfasya@gmail.com⁴, uusruswandi@gmail.com⁵

Abstract

Improving the quality of early childhood education requires professional and collaborative institutional management, particularly through strengthening the role of Raudhatul Athfal (RA) principals. The Raudhatul Athfal Working Group (Kelompok Kerja Raudhatul Athfal/KKRA) serves as a strategic forum for the professional development of RA principals in enhancing the quality of educational management and services. This study aims to explain the concept and functions of educational working groups, describe the ideal design of working groups for improving educational quality, and analyze the implementation and evaluation of the working group design in the KKRA of Purwakarta Regency. This study employed a qualitative approach with a case study design. The research subjects consisted of KKRA administrators, RA principals, and RA educators selected through purposive sampling. Data were collected through in-depth interviews, observations, and document analysis. Data analysis was conducted interactively through data reduction, data display, and conclusion drawing, while data validity was ensured through source and technique triangulation. The findings indicate that the KKRA of Purwakarta Regency has a relatively effective working group design, characterized by a participatory organizational structure, democratic leadership, needs-based work programs, and open communication. The implementation of KKRA programs contributes positively to the improvement of RA principals' competencies, the strengthening of institutional management, and innovation in educational governance. However, several challenges remain, including limited funding, time constraints, and varying levels of member participation. This study concludes that a well-planned, collaborative, and sustainable working group design is a key factor in improving the quality of RA education.

Keywords: educational leadership, educational quality, KKRA, Raudhatul Athfal, working group.

(*) Corresponding Author: fikrimansur109@gmail.com

PENDAHULUAN

Peningkatan mutu pendidikan merupakan prioritas strategis dalam pembangunan sumber daya manusia yang unggul, berdaya saing, dan berkarakter (Sudarma, 2022). Dalam konteks pendidikan nasional, mutu pendidikan tidak hanya ditentukan oleh kebijakan pemerintah dan regulasi formal, tetapi juga sangat dipengaruhi oleh kapasitas dan profesionalisme pendidik dalam mengelola proses pembelajaran (Yasin, 2022). Oleh karena itu, penguatan kolaborasi antarpelaku pendidikan menjadi kebutuhan mendasar

untuk menjawab tantangan peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan (Mahmudah *et al.*, 2025).

Salah satu bentuk kolaborasi profesional pendidik diwujudkan melalui kelompok kerja, seperti Kelompok Kerja Guru (KKG) (Lubis, 2017), Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) (Anwar, 2017), dan bentuk kelompok kerja lainnya, termasuk Kelompok Kerja Raudhatul Athfal (KKRA). Kelompok kerja berfungsi sebagai wadah pengembangan profesional berkelanjutan yang memungkinkan pendidik berbagi pengalaman, mendiskusikan permasalahan pembelajaran, serta meningkatkan kompetensi pedagogik dan profesional. Agar kelompok kerja dapat berfungsi secara optimal, diperlukan desain atau perencanaan yang sistematis yang mencakup struktur organisasi, tujuan, strategi kegiatan, serta mekanisme evaluasi (Siregar *et al.*, 2024). Desain yang terencana dengan baik akan menjadikan kelompok kerja sebagai instrumen strategis dalam peningkatan mutu pembelajaran dan layanan pendidikan di satuan pendidikan (Irmawati *et al.*, 2025).

Desain kelompok kerja yang efektif harus diawali dengan identifikasi kebutuhan dan permasalahan riil yang dihadapi oleh satuan pendidikan. Proses ini meliputi analisis kondisi internal, seperti kompetensi pendidik, ketersediaan sarana dan prasarana, karakteristik peserta didik, serta budaya kerja yang berkembang. Hasil analisis tersebut menjadi landasan dalam merumuskan tujuan kelompok kerja yang realistis, terukur, dan selaras dengan visi dan misi lembaga pendidikan (Yuliana and Sholeha, 2024). Dengan pendekatan ini, program dan aktivitas kelompok kerja akan lebih kontekstual, tepat sasaran, dan memberikan dampak nyata terhadap peningkatan mutu pendidikan (Maulidin and Lukitasari, 2024).

Selain perumusan tujuan, struktur organisasi kelompok kerja perlu dibangun secara proporsional dengan mengedepankan prinsip partisipatif dan kolaboratif (Isnaini and Sumardi, 2025). Struktur organisasi tidak sekadar menggambarkan pembagian jabatan formal, tetapi juga harus mencerminkan keseimbangan fungsi, kewenangan, dan tanggung jawab antaranggotanya. Prinsip partisipatif menuntut keterlibatan aktif seluruh anggota sejak tahap perencanaan hingga evaluasi (Maujud, 2017), sedangkan prinsip kolaboratif menekankan pentingnya kerja sama, saling menghargai, dan sinergi dalam mencapai tujuan bersama (Yulita *et al.*, 2025). Dalam konteks pendidikan, struktur kelompok kerja yang partisipatif dan kolaboratif akan lebih adaptif terhadap perubahan dan responsif terhadap kebutuhan lapangan.

Setiap anggota kelompok kerja perlu diberikan peran dan tanggung jawab yang jelas sesuai dengan keahlian, pengalaman, dan kompetensi yang dimiliki. Kejelasan peran menjadi faktor penting untuk mencegah tumpang tindih tugas, meminimalkan konflik internal, serta meningkatkan akuntabilitas kinerja (Rinata, Sari and Umamy, 2025). Pembagian tugas berbasis kompetensi sejalan dengan prinsip manajemen modern yang menekankan efektivitas dan efisiensi organisasi (Suherman, Firmansyah and Suherman, 2024). Dalam organisasi pendidikan, pemetaan kompetensi pedagogik, manajerial, dan profesional anggota kelompok kerja akan membantu optimalisasi potensi sumber daya manusia yang tersedia, sehingga setiap anggota merasa dihargai dan memiliki tanggung jawab kolektif terhadap capaian kelompok.

Kepemimpinan dalam kelompok kerja hendaknya bersifat demokratis dan inklusif, yakni kepemimpinan yang mendorong keterlibatan aktif seluruh anggota dalam proses pengambilan keputusan. Kepemimpinan demokratis tidak memusatkan kekuasaan pada satu individu, melainkan membuka ruang dialog, musyawarah, dan pertukaran gagasan secara setara. Pemimpin kelompok kerja berperan sebagai fasilitator yang mengarahkan, memotivasi, dan mengoordinasikan potensi anggota, bukan sebagai pengendali yang bersifat otoriter (Samrin, 2025). Dalam lingkungan pendidikan, gaya kepemimpinan demokratis terbukti mampu meningkatkan komitmen, rasa memiliki, dan

kepuasan kerja anggota, yang pada akhirnya berdampak positif terhadap kinerja organisasi (Wibowo and Tjahjono, 2023).

Melalui struktur organisasi yang efektif dan kepemimpinan yang demokratis, komunikasi terbuka menjadi prasyarat utama keberhasilan kelompok kerja (Kamto, 2018). Komunikasi terbuka memungkinkan terjadinya pertukaran informasi secara jujur, transparan, dan dua arah, baik antara pimpinan dan anggota maupun antarsesama anggota. Iklim komunikasi yang sehat akan mendorong keberanian dalam menyampaikan ide, kritik, dan masukan secara konstruktif tanpa rasa takut atau tekanan. Kondisi ini penting bagi kelompok kerja pendidikan agar mampu berkembang secara dinamis dan inovatif.

Struktur organisasi kelompok kerja yang dibangun secara proporsional, partisipatif, dan kolaboratif, didukung oleh kepemimpinan demokratis serta komunikasi yang terbuka, merupakan prasyarat penting bagi terciptanya kelompok kerja yang efektif dan berdaya guna (Uula and Ali, 2025). Kelompok kerja dengan karakteristik tersebut akan mampu meningkatkan kualitas pengelolaan program, mutu layanan pembelajaran, serta profesionalisme pendidik secara berkelanjutan.

Mekanisme evaluasi menjadi komponen penting dalam memastikan keberlanjutan dan efektivitas kelompok kerja. Evaluasi perlu dilakukan secara berkala dan sistematis untuk menilai tingkat ketercapaian tujuan, efektivitas program kerja, serta kinerja anggota kelompok. Selain itu, evaluasi juga berfungsi untuk mengidentifikasi hambatan dan kendala yang muncul selama proses pelaksanaan, sehingga dapat dirumuskan langkah perbaikan yang berkelanjutan (Agusnawati *et al.*, 2024).

Berdasarkan uraian tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan konsep dan fungsi kelompok kerja pendidikan, mendeskripsikan desain ideal kelompok kerja dalam peningkatan mutu pendidikan, menguraikan strategi implementasi dan evaluasi kinerja kelompok kerja, serta menganalisis desain kelompok kerja pada Kelompok Kerja Raudhatul Athfal (KKRA) Kabupaten Purwakarta sebagai upaya peningkatan mutu pendidikan anak usia dini.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk mengkaji desain kelompok kerja dalam peningkatan mutu pendidikan di Kelompok Kerja Raudhatul Athfal (KKRA) Kabupaten Purwakarta. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti memahami fenomena secara mendalam dan kontekstual berdasarkan realitas sosial di lapangan (Creswell, 2015). Lokasi penelitian dipilih secara purposif karena KKRA Kabupaten Purwakarta memiliki peran strategis dan aktif dalam pengelolaan pendidikan anak usia dini.

Subjek penelitian ditentukan melalui purposive sampling, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan tertentu yang relevan dengan fokus penelitian (Suriani, Risnita and Jailani, 2023). Subjek penelitian meliputi pengurus KKRA, kepala Raudhatul Athfal (RA), dan pendidik yang terlibat aktif dalam kegiatan kelompok kerja.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi. Wawancara digunakan untuk menggali informasi terkait perencanaan dan implementasi desain kelompok kerja (Thalib, 2022), observasi dilakukan untuk mengamati aktivitas dan dinamika kelompok kerja secara langsung (Hasanah, 2017), sedangkan dokumentasi digunakan untuk menelaah dokumen pendukung seperti program kerja, struktur organisasi, dan laporan kegiatan (Ardiansyah, Risnita and Jailani, 2023).

Analisis data dilakukan secara interaktif melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan (Miles and Huberman, 1994). Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik,

dengan cara membandingkan data yang diperoleh dari berbagai informan dan metode pengumpulan data. Upaya ini dilakukan untuk meningkatkan kredibilitas dan keabsahan temuan penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Kelompok Kerja Raudhatul Athfal (KKRA) merupakan forum profesional yang dibentuk untuk memperkuat sinergi antar kepala RA dalam upaya peningkatan mutu pendidikan anak usia dini berbasis Islam. KKRA di Kabupaten Purwakarta berfungsi sebagai wadah komunikasi, koordinasi, dan pengembangan kompetensi kepala RA. Pada implementasi program kerja KKRA dan kontribusinya terhadap peningkatan mutu lembaga RA.

Tujuan utama pembentukan KKRA adalah sebagai wadah silaturahmi, koordinasi, dan peningkatan kompetensi profesional para kepala RA di Kabupaten Purwakarta. Selain itu, KKRA berfungsi sebagai forum berbagi pengalaman, menyusun strategi pengembangan lembaga, serta memperkuat sinergi dengan Kantor Kementerian Agama (Kemenag). Tujuan ini menegaskan peran KKRA tidak hanya administratif, tetapi juga strategis dalam penguatan kapasitas kepala RA.

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara, observasi, dan studi dokumentasi, Kelompok Kerja Raudhatul Athfal (KKRA) Kabupaten Purwakarta merupakan forum profesional yang dibentuk untuk memperkuat sinergi antar kepala RA dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan anak usia dini berbasis Islam. Hasil observasi terhadap dokumen organisasi dan notulen rapat kerja menunjukkan bahwa KKRA secara aktif melaksanakan berbagai kegiatan pembinaan yang melibatkan seluruh kepala RA di Kabupaten Purwakarta. Temuan ini diperkuat oleh hasil wawancara dengan Ketua KKRA yang menyatakan bahwa keberadaan KKRA tidak hanya sebagai forum komunikasi, tetapi juga sebagai sarana peningkatan kapasitas kepala RA dalam mengelola lembaga secara profesional.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Ketua KKRA, Kepala RA, dan Kasi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Purwakarta, diketahui bahwa tujuan utama pembentukan KKRA adalah sebagai wadah silaturahmi, koordinasi, dan peningkatan kompetensi profesional kepala RA. Selain itu, KKRA berfungsi sebagai forum berbagi pengalaman, menyusun strategi pengembangan lembaga, serta memperkuat sinergi dengan Kantor Kementerian Agama. Bukti dokumentasi berupa Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga (AD/ART) KKRA dan Program Kerja Tahunan menunjukkan bahwa seluruh tujuan tersebut telah dituangkan secara formal dalam dokumen organisasi dan menjadi dasar pelaksanaan seluruh kegiatan KKRA.

Hasil analisis dokumen kepengurusan menunjukkan bahwa struktur organisasi KKRA disusun secara hierarkis dan partisipatif. Dalam kepengurusannya terdapat Pembina (Kasi Pendidikan Madrasah Kemenag), Penasehat, Ketua, Wakil Ketua, Sekretaris, Bendahara, serta beberapa seksi bidang seperti kurikulum, kelembagaan, humas, dan pengembangan profesi. Dokumentasi Surat Keputusan (SK) Kepengurusan KKRA Kabupaten Purwakarta menunjukkan bahwa seluruh pengurus dipilih melalui musyawarah kepala RA se-Kabupaten Purwakarta sehingga mencerminkan prinsip demokratis dan representatif. Temuan ini juga dikonfirmasi oleh beberapa informan yang menyatakan bahwa proses pemilihan pengurus dilakukan secara terbuka melalui forum musyawarah.

Berdasarkan hasil studi dokumentasi terhadap Rencana Strategis KKRA, diketahui bahwa organisasi ini memiliki visi "Terwujudnya kepala RA yang profesional, berkarakter, dan berdaya saing." Sementara itu, misi organisasi meliputi peningkatan kompetensi kepala RA melalui pelatihan dan pembinaan, mendorong manajemen RA

yang unggul dan Islami, serta menjalin kemitraan strategis dengan berbagai pihak. Observasi terhadap pelaksanaan program kerja menunjukkan bahwa visi dan misi tersebut diwujudkan melalui berbagai kegiatan peningkatan kapasitas kepala RA yang dilaksanakan secara berkala sepanjang tahun.

Hasil wawancara dengan pengurus KKRA menunjukkan bahwa penyusunan program kerja dilakukan melalui Rapat Kerja Tahunan (Raker) yang melibatkan perwakilan kepala RA dari seluruh kecamatan di Kabupaten Purwakarta. Dokumen berita acara Raker, daftar hadir peserta, dan dokumen program kerja tahunan memperlihatkan bahwa setiap usulan kegiatan dihimpun, dibahas, kemudian disepakati melalui musyawarah bersama. Dengan demikian, seluruh anggota memiliki kesempatan yang sama untuk memberikan masukan terhadap program organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dan dokumentasi evaluasi kegiatan, diketahui bahwa identifikasi kebutuhan peningkatan kompetensi kepala RA dilakukan melalui survei kebutuhan pelatihan, evaluasi program sebelumnya, monitoring lapangan, dan masukan langsung dari anggota pada setiap forum pertemuan. Data kuesioner kebutuhan pelatihan menunjukkan bahwa sebagian besar kepala RA mengusulkan pelatihan mengenai implementasi Kurikulum Merdeka, digitalisasi administrasi madrasah, supervisi akademik, dan kepemimpinan pembelajaran.

Hasil analisis dokumen keuangan organisasi menunjukkan bahwa sumber pendanaan KKRA berasal dari iuran anggota, dukungan Kantor Kementerian Agama Kabupaten Purwakarta, serta bantuan mitra seperti IGRA dan lembaga pendidikan Islam. Laporan pertanggungjawaban keuangan menunjukkan bahwa dana organisasi cukup untuk membiayai kegiatan rutin, namun kegiatan berskala besar seperti seminar, workshop regional, dan studi banding masih memerlukan dukungan dana tambahan dari berbagai pihak.

Berdasarkan hasil observasi terhadap pelaksanaan kegiatan dan dokumentasi program, diketahui bahwa kegiatan rutin KKRA meliputi rapat koordinasi bulanan, pelatihan kepala RA, workshop kurikulum, pembinaan spiritual, bakti sosial, serta studi banding ke RA unggulan. Dokumentasi foto kegiatan, daftar hadir peserta, sertifikat pelatihan, serta laporan kegiatan menunjukkan bahwa sebagian besar program kerja terlaksana sesuai jadwal yang telah ditetapkan. Sementara itu, komunikasi antaranggota dilakukan melalui grup WhatsApp, surat resmi, dan pertemuan rutin ketua KKRA kecamatan sehingga informasi dapat tersampaikan secara cepat dan efektif.

Hasil wawancara dengan beberapa kepala RA menunjukkan bahwa kerja sama antaranggota KKRA telah berjalan dengan baik. Hal ini dibuktikan melalui pelaksanaan pelatihan Kurikulum Merdeka secara kolaboratif, lomba inovasi pembelajaran, kegiatan parenting lintas kecamatan, dan berbagi praktik baik pengelolaan lembaga. Observasi lapangan menunjukkan adanya partisipasi aktif kepala RA dalam kegiatan bersama tersebut, sedangkan dokumentasi kegiatan memperlihatkan keterlibatan hampir seluruh kecamatan dalam setiap program kolaboratif.

Salah satu inovasi unggulan KKRA berdasarkan hasil penelitian adalah pembentukan RA Digital Community, yaitu komunitas belajar yang bertujuan meningkatkan literasi digital kepala RA melalui pelatihan penggunaan aplikasi administrasi, media pembelajaran digital, dan pemanfaatan teknologi informasi. Selain itu, KKRA juga menyelenggarakan KKRA Awards sebagai bentuk apresiasi terhadap kepala RA yang menunjukkan inovasi dan prestasi dalam pengelolaan lembaga. Dokumentasi kegiatan menunjukkan bahwa kedua program tersebut memperoleh respons positif dari anggota dan menjadi salah satu program yang paling diminati selama dua tahun terakhir.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kasi Pendidikan Madrasah Kantor Kementerian Agama Kabupaten Purwakarta, diketahui bahwa Kementerian Agama

berperan sebagai pembina utama KKRA melalui pemberian arahan kebijakan, fasilitasi narasumber, pembinaan kelembagaan, serta dukungan pendanaan kegiatan strategis. Hasil observasi menunjukkan adanya keterlibatan langsung pejabat Kementerian Agama dalam kegiatan pelatihan, pembinaan, dan monitoring program KKRA. Para informan juga menyatakan bahwa dukungan tersebut berdampak terhadap meningkatnya disiplin administrasi madrasah, inovasi pengelolaan lembaga, dan kesiapan kepala RA dalam mengimplementasikan kebijakan pendidikan terbaru.

Hasil studi dokumentasi menunjukkan bahwa evaluasi program kerja KKRA dilaksanakan setiap akhir tahun melalui Rapat Kerja Evaluasi. Dokumen evaluasi memuat laporan masing-masing bidang, hasil diskusi kelompok, serta rekapitulasi kuesioner kepuasan anggota. Berdasarkan hasil evaluasi tersebut diketahui bahwa program pelatihan teknis memperoleh tingkat kepuasan tertinggi, sedangkan aspek yang masih memerlukan penguatan adalah tindak lanjut pascapelatihan agar hasilnya dapat diimplementasikan secara optimal di masing-masing RA. Sebagai tindak lanjut, pengurus telah merancang pembentukan tim monitoring dan pendampingan serta penyusunan modul pengembangan kompetensi kepala RA secara berkelanjutan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pengurus dan anggota KKRA, diketahui bahwa hambatan utama pelaksanaan program meliputi keterbatasan anggaran, benturan jadwal kegiatan dengan aktivitas madrasah, serta tingkat partisipasi anggota yang belum merata. Temuan observasi menunjukkan bahwa beberapa kegiatan mengalami penyesuaian jadwal karena berbenturan dengan agenda akademik RA. Untuk mengatasi hambatan tersebut, pengurus melakukan penjadwalan ulang kegiatan, mengajukan tambahan dukungan dana kepada Kementerian Agama, memperluas kerja sama dengan mitra, serta melakukan pendekatan personal kepada kepala RA yang belum aktif agar partisipasi organisasi semakin meningkat.

Pembahasan dan Analisis

Konsep Kelompok Kerja dalam Pendidikan

Kelompok kerja merupakan sekumpulan individu yang secara sadar membangun kerja sama untuk mencapai tujuan tertentu melalui interaksi yang terkoordinasi. Dalam konteks organisasi pendidikan, kelompok kerja berfungsi sebagai wahana profesional bagi guru, kepala sekolah, dan tenaga kependidikan untuk berbagi pengetahuan, pengalaman, serta strategi peningkatan mutu pembelajaran dan pengelolaan sekolah (Harto and Madihah, 2025).

Greenberg dan Baron mendefinisikan kelompok sebagai kumpulan dua orang atau lebih yang berinteraksi secara berkelanjutan, memiliki tujuan bersama, serta merasakan identitas sebagai satu kesatuan sosial (Tarigan and Syarifah, 2024). Definisi ini menekankan bahwa kelompok tidak sekadar agregasi individu, melainkan entitas sosial yang dibangun atas dasar interaksi, stabilitas hubungan, dan orientasi tujuan kolektif. Sejalan dengan pandangan tersebut, Robbins dan Judge (2019) menyatakan bahwa kelompok kerja adalah kumpulan individu yang berbagi informasi dan terlibat dalam pengambilan keputusan untuk membantu setiap anggota menjalankan tanggung jawabnya secara lebih efektif (Jismin, Nurdin and Rustina, 2022).

Dalam perspektif manajemen pendidikan, kelompok kerja memiliki posisi strategis sebagai instrumen peningkatan profesionalisme dan mutu sekolah. Mulyasa (2013) menegaskan bahwa kelompok kerja guru merupakan bagian dari implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS) yang bertujuan mengembangkan kompetensi guru melalui kegiatan kolaboratif seperti diskusi, pelatihan, dan refleksi pembelajaran. Dengan demikian, keberadaan kelompok kerja tidak hanya berfungsi administratif, tetapi juga pedagogis dan profesional.

Rifai dan Mulyadi (2012) mengklasifikasikan kelompok ke dalam kelompok formal dan kelompok informal (Arsyadana, 2019)(Tarigan and Syarifah, 2024). Kelompok formal dibentuk secara sengaja oleh organisasi dengan struktur, tugas, dan tanggung jawab yang jelas, seperti panitia, komite, atau unit kerja. Sementara itu, kelompok informal terbentuk secara alami melalui interaksi sosial, kesamaan nilai, dan kebutuhan individu. Dalam praktik pendidikan, kedua jenis kelompok ini sering kali saling beririsan dan berkontribusi terhadap dinamika organisasi sekolah.

Kelompok Kerja dan Tim Kerja dalam Organisasi Pendidikan

Kelompok kerja dan tim kerja memiliki karakteristik yang relatif serupa, seperti adanya tujuan bersama, keterlibatan lebih dari satu individu, pembagian peran, serta kebutuhan akan komunikasi dan koordinasi (Fathiha *et al.*, 2025). Namun, perbedaan utama terletak pada orientasi kinerja dan tingkat ketergantungan antaranggota.

Kelompok kerja cenderung menekankan kontribusi individual dalam kerangka tanggung jawab masing-masing anggota, dengan kepemimpinan yang bersifat hierarkis. Sebaliknya, tim kerja menekankan tanggung jawab kolektif, sinergi, serta keterikatan antaranggota yang tinggi dengan kepemimpinan partisipatif. Dalam konteks pendidikan, kelompok kerja diwujudkan dalam bentuk KKG, MGMP, KKM, dan K3S, sedangkan tim kerja biasanya dibentuk secara khusus untuk tujuan tertentu, seperti tim kurikulum, tim akreditasi, atau tim penjaminan mutu. Dengan demikian, kelompok kerja dalam pendidikan dapat dipahami sebagai wadah profesional kolaboratif yang bersifat berkelanjutan, sedangkan tim kerja lebih bersifat temporer dan berorientasi pada penyelesaian tugas atau proyek tertentu.

Jenis-Jenis Kelompok Kerja dalam Dunia Pendidikan

Dalam sistem pendidikan Indonesia, kelompok kerja berkembang dalam berbagai bentuk yang berfungsi memperkuat profesionalisme pendidik dan tenaga kependidikan. Salah satu bentuk yang paling dikenal adalah Kelompok Kerja Guru (KKG), yaitu forum profesional guru SD/MI di tingkat gugus atau kecamatan yang berfungsi sebagai sarana berbagi pengalaman, pemecahan masalah pembelajaran, serta peningkatan kompetensi pedagogik dan profesional (Ditjen PMPTK, 2008; Kemendikbud, 2016). Mulyasa (2013) menekankan bahwa KKG merupakan forum “dari guru, oleh guru, dan untuk guru” yang mendorong terciptanya iklim belajar yang kondusif bagi pengembangan profesionalisme.

Selain KKG, Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) berperan sebagai forum kolaborasi guru mata pelajaran pada jenjang pendidikan menengah untuk membahas kurikulum, metode pembelajaran, penilaian, serta inovasi sesuai bidang studi. MGMP mendorong terjadinya pembelajaran sejawat (*peer learning*) yang berkontribusi terhadap peningkatan mutu proses pembelajaran (Direktorat Jenderal GTK, 2017).

Kelompok kerja lainnya adalah Pusat Kegiatan Guru (PKG) yang berfungsi sebagai lembaga pembinaan profesional guru melalui pelatihan, supervisi, dan kegiatan kolaboratif, khususnya di tingkat sekolah dasar (Depdiknas, 2005). Sementara itu, Kelompok Kerja Kepala Sekolah (K3S/KKKS) berperan sebagai organisasi profesi kepala sekolah yang mendukung implementasi kebijakan pendidikan, membangun budaya mutu, serta memperkuat jejaring kolaboratif antar satuan pendidikan. Dalam konteks madrasah, Kelompok Kerja Madrasah (KKM) menjadi forum strategis bagi kepala madrasah lintas jenjang dan wilayah sebagaimana diatur dalam Keputusan Direktur Jenderal Pendidikan Islam Nomor 5852 Tahun 2020. Di samping itu, gugus sekolah dan komite sekolah turut memperkuat sinergi antar sekolah dan partisipasi masyarakat dalam peningkatan mutu layanan pendidikan (Suryosubroto, 2010; Permendikbud No. 75 Tahun 2016).

Prinsip Kerja Kolaboratif dalam Pendidikan

Kerja kolaboratif merupakan pendekatan kerja yang menekankan interaksi aktif, berbagi ide, dan tanggung jawab bersama dalam mencapai tujuan. DuFour dan Eaker (1998) memperkenalkan konsep *Professional Learning Community* (PLC) sebagai model kolaborasi sekolah yang berfokus pada hasil belajar peserta didik, refleksi praktik, dan tanggung jawab kolektif.

Prinsip kerja kolaboratif dalam kelompok kerja pendidikan mencakup tujuan bersama, komunikasi terbuka, tanggung jawab kolektif, refleksi dan perbaikan berkelanjutan, partisipasi aktif seluruh anggota, serta kepemimpinan partisipatif (Northouse, 2019). Prinsip-prinsip ini menjadi fondasi penting dalam membangun budaya profesional yang mendukung peningkatan mutu pendidikan secara berkelanjutan.

Total Quality Management (TQM) dan Teamwork dalam Pendidikan

Total Quality Management (TQM) merupakan pendekatan manajemen yang dikembangkan oleh Deming (1986) dan diadaptasi dalam dunia pendidikan sebagai upaya sistemik untuk meningkatkan mutu secara berkelanjutan. Sallis (2012) menjelaskan bahwa TQM dalam pendidikan menempatkan peserta didik sebagai fokus utama dengan melibatkan seluruh komponen sekolah dalam proses perbaikan berkelanjutan.

Prinsip utama TQM meliputi fokus pada pelanggan internal dan eksternal, perbaikan berkelanjutan, keterlibatan total warga sekolah, pengambilan keputusan berbasis data, serta kepemimpinan yang berorientasi mutu. Dalam praktiknya, kelompok kerja seperti KKG, MGMP, dan tim mutu merupakan bentuk implementasi nyata TQM sebagai agen perubahan budaya mutu di sekolah.

Selain itu, efektivitas kelompok kerja dapat dijelaskan melalui teori teamwork yang dikemukakan oleh Tuckman (1965). Model ini menggambarkan tahapan perkembangan kelompok yang meliputi *forming*, *storming*, *norming*, *performing*, dan *adjourning*. Pemahaman terhadap dinamika ini penting agar kelompok kerja mampu mencapai kinerja optimal dan berkontribusi nyata terhadap peningkatan mutu pendidikan.

Tahapan dalam Model Tuckman sebagai berikut :

***Forming* (Pembentukan)**

Pada tahap ini, anggota kelompok baru mengenal satu sama lain, memahami tujuan bersama, dan mulai menentukan peran. Diperlukan kepemimpinan yang jelas dan komunikasi terbuka. Tuckman menyebut tahap pertama dari yang dilalui tim dengan istilah “perkembangan”. Pada tahap ini tim belum lagi sebuah tim, ia hanyalah sekumpulan individu individu. Ada beberapa tingkat emosi yang diasosiasikan dengan tahap ini, dari kehebohan, optimisme, idealisme, kebanggaan, dan antisipasi terhadap kekhawatiran, kecurigaan, dan kegelisahan. Ketika tim terbentuk, maka mereka akan masuk pada tahap kedua yang lebih rumit lagi, yang dikenal sebagai tahap “tantangan”.

***Storming* (Pertentangan)**

Terjadi perbedaan pendapat, konflik, atau perebutan peran. Konflik ini normal dan perlu dikelola agar kelompok dapat berkembang. Tahap ini biasanya merupakan periode yang paling tidak menyenangkan. Ini merupakan sebuah tahap di mana para anggota mulai menyadari skala tugas ke depan dan mereka bisa bereaksi negatif pada tantangan-tantangan yang datang dengan menempatkan agenda-agenda personal masing masing.

***Norming* (Penyesuaian/ Penataan norma)**

Anggota mulai menyepakati aturan kerja, nilai, dan norma yang mengatur perilaku kelompok. Kohesi dan rasa kebersamaan meningkat. ia merupakan tahap dimana sebuah tim memutuskan dan mengembangkan metode-metode kerjanya. Tim tersebut mulai menetapkan peraturan dan norma, dan membagikan peran yang harus dijalankan para anggota. Jika aturan didefinisikan dan dipahami dengan baik, maka tim memiliki kesempatan untuk memfungsikan masing-masing peran sebagai mana mestinya.

Performing (Kinerja Tinggi)

Kelompok sudah solid, berfokus pada pencapaian tujuan, komunikasi efektif, dan produktivitas tinggi. Anggota tim saat ini telah mulai keluar dari perbedaan dan menentukan metode kerja serta mereka mampu memulai proses pemecahan masalah dan meningkatkan proses. Tim yang cukup matang dapat bekerjasama dan menghasilkan sinergi. Tim tersebut akan membangun sebuah identitas dan menentukan “kepemilikan” terhadap proses yang digunakan.

Adjourning (Pembubaran) (ditambahkan pada revisi teori tahun 1977)

Tahap penutupan ketika tujuan kelompok telah tercapai. Evaluasi dan refleksi dilakukan untuk pembelajaran di masa depan.

Implikasi Teoretik terhadap Peningkatan Mutu Pendidikan

Peningkatan mutu pendidikan tidak terlepas dari karakteristik organisasi sekolah yang efektif. Deming (1986) menekankan bahwa mutu ditentukan oleh persepsi dan kepuasan pengguna layanan. Dalam konteks pendidikan, Mulyasa (2013) mengidentifikasi karakteristik sekolah bermutu, antara lain proses pembelajaran yang efektif, kepemimpinan yang kuat, lingkungan belajar yang kondusif, budaya mutu, teamwork yang solid, kemandirian, transparansi, evaluasi berkelanjutan, komunikasi yang baik, akuntabilitas, serta kemampuan menjaga keberlanjutan program. Dengan demikian, kelompok kerja yang dirancang dan dikelola secara efektif merupakan instrumen strategis dalam membangun budaya mutu dan meningkatkan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

KESIMPULAN

Desain kelompok kerja yang efektif merupakan salah satu strategi penting dalam peningkatan mutu pendidikan. Kelompok kerja seperti KKG dan MGMP harus dirancang secara sistematis melalui struktur organisasi yang jelas, perencanaan kegiatan yang terukur, serta evaluasi berkelanjutan. Dengan dukungan kebijakan dan partisipasi aktif seluruh anggota, kelompok kerja dapat menjadi motor penggerak utama peningkatan profesionalisme guru dan mutu pembelajar.

SARAN/REKOMENDASI

Sekolah dan madrasah perlu memperkuat dukungan terhadap kegiatan kelompok kerja, baik secara administratif maupun finansial. Guru hendaknya aktif berpartisipasi dalam kegiatan kelompok kerja sebagai bagian dari pengembangan diri.

DAFTAR PUSTAKA

- Agusnawati, R. *et al.* (2024) ‘Efektivitas Evaluasi Strategi dalam Manajemen Pengendalian Mutu Organisasi’, *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 2(1), pp. 87–105. Available at: <https://doi.org/10.69693/ijim.v2i1.148>.
- Anwar, R. (2017) ‘PENGARUH MUSYAWARAH GURU MATA PELAJARAN (MGMP) TERHADAP PENINGKATAN PROFESIONALISME DAN KINERJA MENGAJAR GURU SMA NEGERI KOTA TASIKMALAYA’, *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 8(1), pp. 1–12. Available at: <https://doi.org/10.17509/jap.v13i1.6393>.
- Ardiansyah, Risnita and Jailani, M.S. (2023) ‘Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan pada Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif’, *Jurnal IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), pp. 1–9. Available at:

- <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.57>.
- Bush, Tony. (2011). *Theories of Educational Leadership and Management*, 4th ed. (London: Sage Publications, 2011), 95–97.
- Creswell, J.W. (2015) *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. 5th edn. Edited by C. Griscom. Los Angeles.
- Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Depdiknas. (2010). *Pedoman Pelaksanaan Kelompok Kerja Guru dan Musyawarah Guru Mata Pelajaran*. Jakarta: Direktorat Jenderal PMPTK.
- DuFour, R., & Eaker, R. (1998). *Professional Learning Communities at Work*. Bloomington: Solution Tree.
- Fathiha, E.A. *et al.* (2025) ‘Pengaruh Dinamika Kelompok terhadap Kinerja Tim di Era Bisnis Modern’, *Jurnal USAHA*, 6(1), pp. 13–24. Available at: <https://doi.org/10.30998/juuk.v6i1.3537>.
- Harto, M. and Madihah, H. (2025) ‘MANAJEMEN KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DALAM MENINGKATKAN KINERJA GURU’, *Jurnal Terapung: Ilmu - Ilmu Sosial*, 7(1), p. 77. Available at: <https://doi.org/10.31602/jt.v7i1.18484>.
- Hasanah, H. (2017) ‘TEKNIK-TEKNIK OBSERVASI (Sebuah Alternatif Metode Pengumpulan Data Kualitatif Ilmu-ilmu Sosial)’, *At-Taqaddum*, 8(1), p. 21. Available at: <https://doi.org/10.21580/at.v8i1.1163>.
- Irmawati, I. *et al.* (2025) ‘Mutu Layanan (Service Quality) pada Satuan Pendidikan’, *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, 5(1), pp. 400–407. Available at: <https://doi.org/10.54297/seduj.v5i1.1126>.
- Isnaini, N. and Sumardi, L. (2025) ‘Manajemen Pengembangan Kompetensi Guru Pendidikan Jasmani Olahraga dan Kesehatan Pada Kelompok Kerja Guru Olahraga di Kecamatan Praya’, (*JPAP*) *Jurnal Praktisi Administrasi Pendidikan*, 9(2), pp. 75–80. Available at: <https://doi.org/10.29303/jpap.v9i2.1093>.
- Jismin, Nurdin and Rustina (2022) ‘Analisis Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Prestasi Kerja Pegawai Administrasi UIN Datokarama Palu’, *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan*, 1(1), pp. 20–29. Available at: <https://doi.org/10.24239/jimpi.v1i1.899>.
- Kamto (2018) ‘PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS TERHADAP PERFORMANSI KEPALA RA PEREMPUAN DI KABUPATEN PATI’, *QUALITY*, 5(1), p. 170. Available at: <https://doi.org/10.21043/quality.v5i1.3174>.
- Kemendikbud. (2016). *Panduan Pengembangan Keprofesian Berkelanjutan Guru*. Jakarta: Direktorat Jenderal GTK.
- Keputusan Dirjen Pendidikan Islam Kemenag RI Nomor 5852 Tahun 2020 Tentang Petunjuk Teknis Penyelenggaraan Kelompok Kerja madrasah
- Lubis, S. (2017) ‘Peningkatan Profesionalisme Guru PAI Melalui Kelompok Kerja Guru (KKG)’, *Jurnal Pendidikan Agama Islam Al-Thariqah*, 2(2), pp. 189–205. Available at: [https://doi.org/10.25299/althariqah.2017.vol2\(2\).1045](https://doi.org/10.25299/althariqah.2017.vol2(2).1045).
- Mahmudah, S. *et al.* (2025) ‘Budaya Mutu Organisasi pada Satuan Pendidikan’, *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, 5(1), pp. 417–424. Available at: <https://doi.org/10.54297/seduj.v5i1.1196>.
- Maujud, F. (2017) ‘Peran Partisipasi Masyarakat dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah (Studi Kasus di Madrasah Ibtidaiyah Islahul Muta’allim Pagutan Kota Mataram)’, *PALAPA*, 5(2), pp. 92–121. Available at: <https://doi.org/10.36088/palapa.v5i2.48>.
- Maulidin, S. and Lukitasari, D. (2024) ‘MANAJEMEN MUTU PENDIDIKAN DALAM MENINGKATKAN PRESTASI SEKOLAH’, *ACTION: Jurnal Inovasi Penelitian*

- Tindakan Kelas dan Sekolah*, 4(3), pp. 102–111. Available at: <https://doi.org/10.51878/action.v4i3.4268>.
- Miles, M.B. and Huberman, A.M. (1994) *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook*. California: Sage Publications.
- Moleong, Lexy J. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, edisi revisi .Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2013). *Manajemen Berbasis Sekolah*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mulyasa, E. (2018). *Manajemen dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Northouse, Peter G., *Leadership: Theory and Practice*, 8th ed. (Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 2019), 45–47.
- Permendiknas Nomor 39 Tahun 2009 tentang Pembinaan Guru.
- Rifai & D. Mulyadi (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: Rajawali Press
- Rinata, Y., Sari, M.I. and Umamy, S.H. (2025) ‘The Effect of Role Ambiguity, Role Conflict, and Job Placement Suitability on the Performance of Village Apparatus in Sukoreno Village, Umbulsari District, Jember Regency’, *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 7(1), pp. 203–213. Available at: <https://doi.org/10.36985/v4mjhm55>.
- Sallis, E. (2012). *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page.
- Samrin (2025) ‘Analysis of Factors Affecting The Improvement of Farmer Group Performance in Deli Serdang Regency’, *Jurnal Fokus Manajemen*, 5(4), pp. 1019–1030. Available at: <https://doi.org/10.37676/jfm.v5i4.9998>.
- Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
- Siregar, N.S. *et al.* (2024) ‘EVALUASI SISTEM MANAJEMEN KINERJA GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN’, *Algebra: Jurnal Pendidikan, Sosial dan Sains*, 4(4), pp. 189–196. Available at: <https://doi.org/10.58432/algebra.v4i4.1189>.
- Standar Pengembangan KKG dan MGMP, Direktorat Profesi Pendidikan Dirjen Peningkatan Mutu Pendidikan Nasional, (Ditjen PMPTK 2008).
- Stufflebeam, D. L. (2003). *The CIPP Model for Evaluation*. In *International Handbook of Educational Evaluation* (pp. 31–62). Springer.
- Sudarma, U. (2022) ‘Pendidikan Karakter dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Berdaya Saing Menuju Indonesia Emas 2045’, *Sharia: Jurnal Kajian Islam*, 1(1), pp. 37–55. Available at: <https://doi.org/10.59757/sharia.v1i1.4>.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D* . Bandung: Alfabeta
- Suherman, A., Firmansyah, Y. and Suherman (2024) ‘Manajemen Sumber Daya Manusia yang Efektif dan efisien dalam pendidikan di era 5.0’, *Journal of Education Research*, 5(2), pp. 2066–2073. Available at: <https://doi.org/10.37985/jer.v5i2.1079>.
- Suriani, N., Risnita and Jailani, M.S. (2023) ‘Konsep Populasi dan Sampling Serta Pemilihan Partisipan Ditinjau dari Penelitian Ilmiah Pendidikan’, *Jurnal IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(2), pp. 24–36. Available at: <https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.55>.
- Tarigan, A.K.F. and Syarifah, I.M. (2024) ‘Teori Terbentuknya Kelompok’, *Jurnal Pelita Nusantara*, 1(4), pp. 488–493. Available at: <https://doi.org/10.59996/jurnalpelitanusantara.v1i4.349>.
- Thalib, M.A. (2022) ‘PELATIHAN TEKNIK PENGUMPULAN DATA DALAM METODE KUALITATIF UNTUK RISET AKUNTANSI BUDAYA’, *Seandanan: Jurnal Pengabdian Pada Masyarakat*, 2(1). Available at: <https://doi.org/10.23960/seandanan.v2i1.29>.

- Tuckman, B. W. (1965). *Developmental Sequence in Small Groups*. *Psychological Bulletin*, 63(6), 384–399.
- Uula, Z.N. and Ali, M. (2025) ‘Model Kepemimpinan Kolaboratif dalam Sekolah Berbasis Nilai Islam’, *Attadrib: Jurnal Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah*, 8(1), pp. 316–326. Available at: <https://doi.org/10.54069/attadrib.v8i1.895>.
- Wibowo, F. and Tjahjono, H.K. (2023) ‘Optimalisasi kinerja organisasi melalui gaya kepemimpinan yang efektif untuk mencapai kepuasan kerja: sebuah studi literatur’, *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 4(1), pp. 129–142. Available at: <https://doi.org/10.37631/ebisma.v4i1.929>.
- Yasin, I. (2022) ‘Guru Profesional, Mutu Pendidikan dan Tantangan Pembelajaran’, *Ainara Journal (Jurnal Penelitian dan PKM Bidang Ilmu Pendidikan)*, 3(1), pp. 61–66. Available at: <https://doi.org/10.54371/ainj.v3i1.118>.
- Yuliana, N. and Sholeha, L.K. (2024) ‘Analisis Kinerja Guru di SMK Bina Pemuda Cihampelas Kabupaten Bandung Barat’, *Manajemen: Jurnal Ekonomi*, 6(1), pp. 176–187. Available at: <https://doi.org/10.36985/e8yt0162>.
- Yulita, V.D. *et al.* (2025) ‘Kepemimpinan Mutu dan Kerjasama Tim pada Satuan Pendidikan’, *Sulawesi Tenggara Educational Journal*, 5(1), pp. 393–399. Available at: <https://doi.org/10.54297/seduj.v5i1.1125>.