

# Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam di Sekolah Menengah

Pupu Fauziah<sup>1\*</sup>, Mulyawan Safwandy Nugraha<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Tarbiyah Lakbok, Indonesia

<sup>2</sup> UIN Sunan Gunung Djati Bandung, Indonesia

\*E-mail: [pupufauziah@sttlakbok.ac.id](mailto:pupufauziah@sttlakbok.ac.id)

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pengembangan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam di sekolah menengah yang meliputi aspek perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, serta faktor pendukung dan penghambatnya. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur, dengan sumber data berupa buku, artikel ilmiah, dan hasil penelitian yang relevan. Teknik analisis data menggunakan analisis isi melalui tahapan reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan pengembangan profesionalisme guru belum sepenuhnya berbasis analisis kebutuhan dan masih kurang melibatkan partisipasi guru. Pelaksanaan program telah dilakukan melalui berbagai kegiatan formal dan nonformal, namun masih menghadapi kendala seperti keterbatasan waktu, rendahnya relevansi materi, dan kurangnya keberlanjutan program. Evaluasi program cenderung bersifat administratif dan belum dimanfaatkan secara optimal sebagai dasar perbaikan, sehingga tindak lanjut yang dilakukan masih belum sistematis. Keberhasilan pengembangan profesionalisme guru dipengaruhi oleh faktor pendukung, seperti motivasi guru, dukungan kepala sekolah, dan lingkungan kerja yang kondusif, serta faktor penghambat, seperti keterbatasan sumber daya, rendahnya akses pelatihan, dan resistensi terhadap perubahan. Sehingga, diperlukan pengelolaan pengembangan profesionalisme guru yang lebih terarah, partisipatif, dan berkelanjutan guna meningkatkan kompetensi guru dan kualitas pembelajaran secara optimal.

**Kata kunci:** profesionalisme guru, manajemen pendidikan, Pendidikan Agama Islam, pengembangan guru, sekolah menengah

## Abstract

This study examines the management of professional development of Islamic Religious Education (PAI) teachers in secondary schools, focusing on planning, implementation, evaluation, and follow-up processes. The research employs a qualitative approach with a literature study method, drawing on relevant books, journal articles, and prior studies published within the last decade. Data were collected through documentation techniques and analyzed using content analysis to identify patterns and relationships among concepts. The findings indicate that the planning of professional development programs has not been fully based on comprehensive needs assessments and lacks active teacher participation. The implementation stage involves both formal and informal activities; however, it is constrained by limited time, insufficient relevance of training materials, and lack of program continuity. Furthermore, evaluation practices tend to be administrative rather than analytical, resulting in weak follow-up actions. The study also reveals that teacher motivation, school leadership support, and a conducive working environment serve as key supporting factors, while limited resources, unequal access to training, and resistance to change act as significant barriers. Overall, effective management of teacher professional development requires a systematic, participatory, and sustainable approach to enhance teacher competence and improve the quality of learning.

**Keywords:** *professional development management, Islamic Religious Education teachers, secondary education, teacher competence, educational quality*

## PENDAHULUAN

Pendidikan memiliki peran strategis dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia, terutama dalam membentuk generasi yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki karakter dan nilai-nilai moral yang kuat. Dalam konteks pendidikan nasional, Pendidikan Agama Islam (PAI) menjadi salah satu mata pelajaran yang memiliki kontribusi penting dalam membentuk sikap religius, akhlak mulia, serta kepribadian peserta didik (Tantangannya, 2026). Oleh karena itu, keberhasilan pembelajaran PAI sangat ditentukan oleh kualitas dan profesionalisme guru sebagai

pelaksana utama proses pendidikan di sekolah menengah. Namun, dalam realitas di lapangan, profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam masih menghadapi berbagai permasalahan yang cukup kompleks (Titony Tanjung, 2023). Salah satu masalah utama adalah belum optimalnya kompetensi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran yang efektif dan inovatif. Masih ditemukan guru yang menggunakan metode pembelajaran konvensional, kurang memanfaatkan media pembelajaran berbasis teknologi, serta belum mampu menyesuaikan strategi pembelajaran dengan karakteristik peserta didik (Salsabilla et al., 2022). Kondisi ini berdampak pada rendahnya keterlibatan siswa dalam pembelajaran serta kurang maksimalnya pencapaian tujuan pendidikan agama Islam.

Selain itu, rendahnya partisipasi guru dalam kegiatan pengembangan profesional juga menjadi permasalahan yang signifikan. Banyak guru yang belum aktif mengikuti pelatihan, workshop, atau kegiatan ilmiah lainnya yang dapat meningkatkan kompetensi mereka (Wahid, 2023). Hal ini disebabkan oleh berbagai faktor, seperti keterbatasan akses terhadap program pengembangan, kurangnya dukungan dari lembaga, serta rendahnya motivasi untuk melakukan pengembangan diri secara berkelanjutan.

Permasalahan lain yang tidak kalah penting adalah belum optimalnya manajemen pengembangan profesionalisme guru di tingkat sekolah. Dalam banyak kasus, program pengembangan guru belum direncanakan secara sistematis dan berkelanjutan (Miramadhani & Putri, 2024). Kegiatan pengembangan seringkali bersifat insidental, tidak berbasis kebutuhan nyata guru, serta kurang dievaluasi secara komprehensif. Akibatnya, program yang dilaksanakan belum mampu memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran. Di sisi lain, tuntutan terhadap profesionalisme guru semakin meningkat seiring dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi serta perubahan kurikulum pendidikan. Guru Pendidikan Agama Islam dituntut tidak hanya menguasai materi ajar, tetapi juga memiliki kemampuan pedagogik, sosial, dan kepribadian yang baik. Selain itu, guru juga diharapkan mampu menjadi teladan dalam kehidupan sehari-hari serta mampu mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dalam berbagai aspek pembelajaran.

Kesenjangan antara tuntutan profesionalisme guru dengan kondisi nyata di lapangan menunjukkan adanya masalah dalam pengelolaan pengembangan profesionalisme guru (Sari et al., 2026). Hal ini mengindikasikan bahwa diperlukan suatu sistem manajemen yang efektif dalam merencanakan, melaksanakan, dan mengevaluasi program pengembangan profesionalisme guru secara berkelanjutan (Rahmah, 2026). Oleh karena itu, kajian mengenai manajemen pengembangan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam di sekolah menengah menjadi sangat penting untuk dilakukan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai bagaimana pengelolaan pengembangan profesionalisme guru dilakukan, serta mengidentifikasi berbagai faktor yang memengaruhi keberhasilannya. Dengan demikian, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi dalam merumuskan strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kualitas dan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam secara berkelanjutan.

## METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur yang bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai manajemen pengembangan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam di sekolah menengah (John W. Creswell, 2016). Pendekatan ini dipilih karena penelitian tidak melakukan pengumpulan data secara langsung di lapangan, melainkan berfokus pada penelaahan berbagai sumber tertulis yang relevan dengan topik kajian. Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang bersumber dari berbagai referensi ilmiah, seperti buku, artikel jurnal, hasil penelitian terdahulu, serta dokumen resmi yang berkaitan dengan manajemen pendidikan dan pengembangan profesionalisme guru. Pemilihan sumber dilakukan secara selektif dengan mempertimbangkan aspek relevansi, kredibilitas, serta aktualitas, khususnya literatur yang diterbitkan dalam rentang waktu sepuluh tahun terakhir.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui teknik studi dokumentasi, yaitu dengan menelusuri, mengidentifikasi, dan mengkaji berbagai literatur yang sesuai dengan fokus penelitian. Selanjutnya,

peneliti melakukan pengelompokan dan pengorganisasian data berdasarkan tema-tema yang berkaitan dengan manajemen pengembangan profesionalisme guru. Adapun analisis data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis isi (*content analysis*), yaitu melalui proses penafsiran dan pemaknaan terhadap informasi yang diperoleh dari berbagai sumber. Tahapan analisis meliputi penyederhanaan data, pengelompokan informasi, serta penarikan kesimpulan berdasarkan keterkaitan antar konsep yang ditemukan dalam literatur.

Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menerapkan triangulasi sumber dengan cara membandingkan berbagai referensi yang berbeda. Langkah ini dilakukan untuk memperoleh hasil kajian yang lebih objektif dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai manajemen pengembangan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam di sekolah menengah.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

#### Perencanaan Pengembangan Profesionalisme Guru

Perencanaan pengembangan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam merupakan tahap awal yang memiliki peran penting dalam menentukan arah dan keberhasilan program pengembangan yang akan dilaksanakan (Erina, 2022). Perencanaan tidak hanya dipahami sebagai penyusunan program secara administratif, melainkan sebagai proses strategis yang berorientasi pada kebutuhan nyata guru serta tuntutan perkembangan pendidikan. Dalam konteks ini, perencanaan idealnya diawali dengan analisis kebutuhan yang komprehensif. Analisis tersebut bertujuan untuk mengidentifikasi kesenjangan antara kompetensi yang dimiliki guru dengan kompetensi yang diharapkan, baik dalam aspek pedagogik, profesional, sosial, maupun kepribadian. Melalui proses ini, sekolah dapat merancang program pengembangan yang lebih terarah dan relevan, sehingga kegiatan yang dilaksanakan tidak bersifat umum, tetapi benar-benar menjawab kebutuhan guru di lapangan.

Namun demikian, berdasarkan kajian literatur, perencanaan pengembangan profesionalisme guru masih menghadapi sejumlah permasalahan (Miramadhani & Putri, 2024). Salah satu di antaranya adalah kecenderungan penyusunan program yang belum sepenuhnya berbasis pada kebutuhan riil guru. Program pengembangan sering kali disusun secara umum dan kurang mempertimbangkan kondisi spesifik yang dihadapi oleh guru dalam proses pembelajaran. Akibatnya, program yang dirancang belum mampu memberikan dampak yang optimal terhadap peningkatan kompetensi guru. Selain itu, keterlibatan guru dalam proses perencanaan juga masih terbatas. Padahal, partisipasi guru dalam mengidentifikasi kebutuhan dan merumuskan program pengembangan sangat penting untuk meningkatkan relevansi serta efektivitas kegiatan yang akan dilaksanakan. Keterlibatan ini juga dapat mendorong tumbuhnya rasa memiliki terhadap program pengembangan, sehingga guru lebih termotivasi untuk berpartisipasi secara aktif.

Peran pimpinan sekolah, khususnya kepala sekolah, juga menjadi faktor yang sangat menentukan dalam proses perencanaan (Hamini, 2025). Kepala sekolah memiliki tanggung jawab dalam mengarahkan kebijakan, menyediakan dukungan yang diperlukan, serta memastikan bahwa program pengembangan profesionalisme guru dirancang secara sistematis dan berkelanjutan. Dukungan tersebut dapat berupa penyediaan sumber daya, pengalokasian waktu, maupun penciptaan iklim sekolah yang mendukung pengembangan profesional. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa perencanaan pengembangan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam di sekolah menengah masih memerlukan penguatan, terutama dalam aspek berbasis kebutuhan, partisipasi, dan keberlanjutan program. Perencanaan yang dilakukan secara matang dan terarah akan menjadi fondasi penting dalam upaya meningkatkan kualitas dan profesionalisme guru secara berkelanjutan.

#### Pelaksanaan Program Pengembangan Profesionalisme

Pelaksanaan program pengembangan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam merupakan tahap implementatif yang menentukan sejauh mana perencanaan yang telah disusun dapat diwujudkan secara nyata dalam praktik Pendidikan (Shofiyah, Lesmana, et al., 2024). Tahap ini tidak

hanya berfokus pada terlaksananya kegiatan secara administratif, tetapi juga menekankan pada kualitas proses, relevansi program, serta dampaknya terhadap peningkatan kompetensi guru dalam pembelajaran. Berdasarkan kajian literatur, pelaksanaan pengembangan profesionalisme guru umumnya dilakukan melalui berbagai bentuk kegiatan, seperti pelatihan, workshop, seminar, lokakarya, serta forum ilmiah seperti Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP) (Jaya & Halik, 2023). Kegiatan-kegiatan tersebut dirancang untuk meningkatkan kemampuan guru dalam aspek pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian. Dalam konteks pembelajaran Pendidikan Agama Islam, pengembangan ini juga mencakup kemampuan dalam mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dengan pendekatan pembelajaran yang kontekstual dan relevan dengan perkembangan peserta didik.

Selain kegiatan formal, pelaksanaan pengembangan profesionalisme juga dapat dilakukan melalui kegiatan nonformal, seperti diskusi antar guru, berbagi praktik baik (*best practices*), serta refleksi terhadap pengalaman mengajar (Radiyah Sam, 2024). Pendekatan ini dinilai lebih fleksibel dan kontekstual karena berangkat dari pengalaman nyata yang dihadapi oleh guru dalam proses pembelajaran. Dengan demikian, pengembangan profesionalisme tidak hanya bersifat teoritis, tetapi juga aplikatif dan berorientasi pada pemecahan masalah. Namun demikian, pelaksanaan program pengembangan profesionalisme guru masih menghadapi berbagai tantangan. Salah satu kendala yang sering muncul adalah keterbatasan waktu yang dimiliki guru, terutama karena beban kerja yang cukup tinggi. Kondisi ini menyebabkan partisipasi guru dalam kegiatan pengembangan tidak selalu optimal. Di samping itu, akses terhadap program pelatihan yang berkualitas juga masih belum merata, terutama bagi sekolah yang memiliki keterbatasan sumber daya.

Permasalahan lain yang ditemukan adalah belum optimalnya keterkaitan antara materi pelatihan dengan kebutuhan nyata guru di kelas (Shofiyyah, Rizki, et al., 2024). Dalam beberapa kasus, materi yang disampaikan dalam kegiatan pengembangan masih bersifat umum dan kurang kontekstual, sehingga sulit untuk diimplementasikan secara langsung dalam praktik pembelajaran. Hal ini berdampak pada rendahnya efektivitas program dalam meningkatkan kompetensi guru. Selain itu, aspek keberlanjutan program juga menjadi perhatian penting. Pelaksanaan pengembangan profesionalisme sering kali bersifat insidental dan belum dirancang sebagai proses yang berkelanjutan. Padahal, peningkatan profesionalisme guru merupakan proses jangka panjang yang memerlukan pembinaan secara terus-menerus. Tanpa adanya kesinambungan, program yang telah dilaksanakan berpotensi tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap perubahan praktik pembelajaran.

Di sisi lain, dukungan dari pihak sekolah, khususnya kepala sekolah, memiliki peran yang sangat penting dalam menunjang keberhasilan pelaksanaan program. Kepala sekolah berperan dalam menciptakan iklim yang mendukung, memberikan motivasi, serta memfasilitasi kebutuhan guru dalam mengikuti kegiatan pengembangan. Dukungan ini menjadi faktor penentu dalam meningkatkan partisipasi dan komitmen guru terhadap program yang dilaksanakan. Dengan demikian, pelaksanaan program pengembangan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam di sekolah menengah perlu dilakukan secara terarah, relevan, dan berkelanjutan. Keberhasilan pelaksanaan tidak hanya ditentukan oleh banyaknya kegiatan yang dilakukan, tetapi juga oleh kualitas, kesesuaian dengan kebutuhan, serta dampaknya terhadap peningkatan kompetensi guru dan kualitas pembelajaran secara keseluruhan.

### **Evaluasi dan Tindak Lanjut Program**

Evaluasi dan tindak lanjut program pengembangan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam merupakan tahapan penting yang berfungsi untuk menilai efektivitas pelaksanaan program sekaligus menentukan langkah perbaikan ke depan (Muhammad Shaleh Mahfuzh et al., 2024). Tahap ini tidak hanya berorientasi pada pengukuran keberhasilan kegiatan yang telah dilaksanakan, tetapi juga pada upaya memastikan bahwa program pengembangan memberikan dampak nyata terhadap peningkatan kompetensi guru dan kualitas pembelajaran. Berdasarkan kajian literatur, evaluasi program pengembangan profesionalisme guru umumnya dilakukan dengan menilai beberapa aspek utama, seperti tingkat partisipasi guru, relevansi materi pelatihan, peningkatan pemahaman dan keterampilan guru, serta perubahan dalam praktik pembelajaran di kelas. Evaluasi dapat dilakukan

melalui berbagai cara, seperti penilaian kinerja, refleksi guru, umpan balik peserta pelatihan, serta pengamatan langsung terhadap proses pembelajaran. Melalui evaluasi yang komprehensif, sekolah dapat memperoleh gambaran mengenai sejauh mana program yang telah dilaksanakan mampu mencapai tujuan yang diharapkan. Namun demikian, dalam praktiknya, pelaksanaan evaluasi sering kali belum dilakukan secara optimal. Evaluasi cenderung bersifat administratif dan lebih menekankan pada pelaporan kegiatan dibandingkan dengan analisis mendalam terhadap dampak program (Toha, 2026). Akibatnya, informasi yang diperoleh dari evaluasi belum sepenuhnya dimanfaatkan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan untuk pengembangan program selanjutnya. Kondisi ini menunjukkan bahwa evaluasi belum berfungsi secara maksimal sebagai alat kontrol dan perbaikan dalam manajemen pengembangan profesionalisme guru.

Selain itu, aspek tindak lanjut dari hasil evaluasi juga masih menjadi tantangan yang cukup signifikan. Dalam banyak kasus, hasil evaluasi tidak diikuti dengan langkah konkret untuk memperbaiki kelemahan program atau mengembangkan strategi baru yang lebih efektif. Padahal, tindak lanjut merupakan bagian integral dari proses evaluasi yang menentukan keberlanjutan dan kualitas program pengembangan profesionalisme. Tanpa adanya tindak lanjut yang jelas, evaluasi yang dilakukan berpotensi tidak memberikan kontribusi yang berarti terhadap peningkatan kualitas program. Lebih lanjut, tindak lanjut yang efektif seharusnya mencakup perbaikan perencanaan program, penyesuaian materi pelatihan dengan kebutuhan guru, serta penguatan sistem pendampingan setelah pelatihan dilaksanakan (Zulfikar, 2026). Pendampingan ini penting untuk memastikan bahwa pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh guru dapat diimplementasikan secara nyata dalam proses pembelajaran. Selain itu, tindak lanjut juga dapat berupa pengembangan program lanjutan yang dirancang secara bertahap dan berkelanjutan sesuai dengan perkembangan kompetensi guru.

Peran kepala sekolah dan manajemen sekolah menjadi sangat penting dalam memastikan bahwa proses evaluasi dan tindak lanjut berjalan secara efektif (Hamini, 2025). Kepala sekolah tidak hanya bertanggung jawab dalam melakukan pengawasan, tetapi juga dalam mendorong pemanfaatan hasil evaluasi sebagai dasar dalam perbaikan program. Dukungan dalam bentuk kebijakan, alokasi sumber daya, serta komitmen terhadap peningkatan mutu pendidikan menjadi faktor kunci dalam keberhasilan tahap ini. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa evaluasi dan tindak lanjut program pengembangan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam tidak dapat dipisahkan dari keseluruhan proses manajemen. Evaluasi yang dilakukan secara komprehensif dan diikuti dengan tindak lanjut yang tepat akan menjadi dasar penting dalam menciptakan program pengembangan yang lebih efektif, relevan, dan berkelanjutan, sehingga mampu memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan profesionalisme guru dan kualitas pendidikan secara keseluruhan.

### **Faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan Profesionalisme**

Pengembangan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam di sekolah menengah tidak berlangsung dalam ruang yang terisolasi, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, baik yang bersifat internal maupun eksternal. Faktor-faktor tersebut berperan penting dalam menentukan keberhasilan maupun kendala dalam pelaksanaan program pengembangan profesionalisme guru.

Berdasarkan kajian literatur, salah satu faktor pendukung utama dalam pengembangan profesionalisme guru adalah kualitas sumber daya manusia, khususnya motivasi dan komitmen guru untuk terus berkembang. Guru yang memiliki kesadaran akan pentingnya peningkatan kompetensi cenderung lebih aktif dalam mengikuti berbagai kegiatan pengembangan, serta lebih terbuka terhadap inovasi dalam pembelajaran (Nur Hikmah Masdin, 2026). Motivasi intrinsik ini menjadi kekuatan utama yang mendorong keberhasilan program, karena pengembangan profesionalisme pada dasarnya merupakan proses yang membutuhkan kemauan dan kesungguhan dari individu itu sendiri.

Selain faktor internal, dukungan dari lingkungan sekolah juga menjadi faktor pendukung yang sangat signifikan. Kepala sekolah memiliki peran strategis dalam menciptakan iklim yang kondusif bagi pengembangan profesionalisme guru. Dukungan tersebut dapat berupa kebijakan yang mendorong partisipasi guru dalam kegiatan pengembangan, penyediaan fasilitas yang memadai, serta pemberian

kesempatan bagi guru untuk mengikuti pelatihan dan kegiatan ilmiah. Lingkungan kerja yang kolaboratif, di mana guru dapat saling berbagi pengalaman dan pengetahuan, juga turut memperkuat proses pengembangan profesionalisme secara berkelanjutan.

Faktor pendukung lainnya adalah ketersediaan sarana dan prasarana yang memadai (Patawari, 2026). Akses terhadap sumber belajar, teknologi informasi, serta fasilitas pelatihan yang berkualitas akan sangat membantu guru dalam mengembangkan kompetensinya. Selain itu, dukungan dari pihak eksternal, seperti pemerintah, lembaga pendidikan, serta komunitas profesi guru, juga berperan dalam menyediakan berbagai program pengembangan yang relevan dan berkualitas.

Di sisi lain, pengembangan profesionalisme guru juga dihadapkan pada berbagai faktor penghambat. Salah satu hambatan yang paling sering ditemukan adalah keterbatasan waktu yang dimiliki guru. Beban kerja yang cukup tinggi, baik dalam kegiatan mengajar maupun tugas administratif, sering kali menjadi kendala dalam mengikuti kegiatan pengembangan secara optimal. Kondisi ini menyebabkan partisipasi guru dalam program pengembangan menjadi kurang maksimal.

Selain itu, keterbatasan akses terhadap program pelatihan yang berkualitas juga menjadi kendala yang cukup signifikan, terutama bagi sekolah yang memiliki keterbatasan sumber daya (Ady & Putra, 2026). Tidak semua guru memiliki kesempatan yang sama untuk mengikuti pelatihan atau kegiatan pengembangan yang relevan dengan kebutuhan mereka. Hal ini dapat berdampak pada ketimpangan dalam peningkatan kompetensi guru.

Permasalahan lain yang tidak kalah penting adalah rendahnya relevansi antara program pengembangan yang diselenggarakan dengan kebutuhan nyata guru di lapangan. Program yang bersifat umum dan kurang kontekstual cenderung sulit diimplementasikan dalam praktik pembelajaran. Akibatnya, kegiatan pengembangan tidak memberikan dampak yang signifikan terhadap peningkatan kualitas pembelajaran.

Selain itu, resistensi terhadap perubahan juga menjadi faktor penghambat yang cukup dominan. Sebagian guru masih cenderung mempertahankan pola pembelajaran yang sudah lama digunakan dan kurang terbuka terhadap inovasi. Sikap ini dapat menghambat proses pengembangan profesionalisme, terutama dalam menghadapi tuntutan pendidikan yang terus berkembang. Dengan demikian, dapat dipahami bahwa pengembangan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam dipengaruhi oleh interaksi antara berbagai faktor pendukung dan penghambat. Optimalisasi faktor pendukung serta upaya mengatasi berbagai hambatan menjadi langkah penting yang perlu dilakukan oleh pihak sekolah dalam mewujudkan pengembangan profesionalisme guru yang efektif dan berkelanjutan.

## **Pembahasan**

### **Perencanaan Pengembangan Profesionalisme Guru**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa perencanaan pengembangan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam merupakan proses strategis yang seharusnya berbasis pada analisis kebutuhan. Hal ini sejalan dengan pandangan George R. Terry yang menyatakan bahwa perencanaan merupakan langkah awal dalam fungsi manajemen yang menentukan arah tindakan organisasi secara keseluruhan (Inayatul Maghfiroh, 2025). Dalam konteks pendidikan, perencanaan yang efektif tidak hanya bersifat administratif, tetapi harus mampu menjawab kebutuhan riil yang dihadapi oleh tenaga pendidik. Lebih lanjut, pentingnya analisis kebutuhan dalam perencanaan pengembangan profesionalisme guru juga sejalan dengan konsep *needs assessment* dalam pengembangan sumber daya manusia yang menekankan identifikasi kesenjangan kompetensi sebagai dasar penyusunan program. Temuan penelitian yang menunjukkan bahwa program masih cenderung bersifat umum mengindikasikan belum optimalnya penerapan prinsip tersebut. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara konsep ideal perencanaan dengan praktik di lapangan.

Selain itu, keterlibatan guru dalam proses perencanaan sebagaimana ditemukan dalam penelitian memiliki relevansi dengan teori kepemimpinan partisipatif yang dikemukakan oleh Kurt Lewin. Dalam teori tersebut, partisipasi anggota organisasi dalam pengambilan keputusan akan meningkatkan komitmen dan rasa memiliki terhadap program yang dijalankan. Dengan demikian,

minimnya keterlibatan guru dalam perencanaan dapat berdampak pada rendahnya efektivitas program pengembangan profesionalisme. Peran kepala sekolah dalam perencanaan juga sesuai dengan konsep kepemimpinan pendidikan yang dikemukakan oleh E. Mulyasa melalui model EMASLIM, yang menempatkan kepala sekolah sebagai manajer dan pemimpin yang bertanggung jawab dalam merancang program pengembangan secara sistematis. Dengan demikian, penguatan perencanaan berbasis kebutuhan, partisipatif, dan berkelanjutan menjadi kunci dalam meningkatkan efektivitas pengembangan profesionalisme guru.

### **Pelaksanaan Program Pengembangan Profesionalisme**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan program pengembangan profesionalisme dilakukan melalui berbagai kegiatan formal dan nonformal. Hal ini sejalan dengan konsep pengembangan profesional berkelanjutan (*continuous professional development*) yang menekankan bahwa peningkatan kompetensi guru merupakan proses yang berlangsung secara terus-menerus dan tidak terbatas pada kegiatan pelatihan formal. Pelaksanaan program yang melibatkan kegiatan seperti pelatihan, workshop, dan MGMP mencerminkan upaya sistematis dalam meningkatkan kompetensi guru (Risky Mullah Muhammad, Nadir La Djamudi, Farisatma, 2023). Namun, temuan terkait kurangnya relevansi materi pelatihan dengan kebutuhan nyata guru menunjukkan adanya ketidaksesuaian dengan prinsip pembelajaran orang dewasa (*andragogy*) yang dikemukakan oleh Malcolm Knowles. Dalam teori ini ditegaskan bahwa pembelajaran bagi orang dewasa harus relevan dengan pengalaman dan kebutuhan praktis mereka. Ketidaksesuaian ini dapat menyebabkan rendahnya efektivitas program dalam meningkatkan kualitas pembelajaran.

Selain itu, pelaksanaan program yang belum berkelanjutan bertentangan dengan konsep *continuous improvement* dalam pengembangan organisasi pendidikan. Menurut W. Edwards Deming, peningkatan kualitas memerlukan proses yang berkesinambungan dan sistematis. Dengan demikian, pelaksanaan program yang bersifat insidental cenderung tidak mampu memberikan dampak jangka panjang terhadap profesionalisme guru. Peran kepala sekolah dalam mendukung pelaksanaan program juga sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional dari Bernard M. Bass, yang menekankan pentingnya pemimpin dalam memberikan motivasi, dukungan, dan inspirasi kepada anggota organisasi. Dukungan ini terbukti menjadi faktor penting dalam meningkatkan partisipasi dan komitmen guru terhadap program pengembangan.

### **Evaluasi dan Tindak Lanjut Program**

Temuan penelitian menunjukkan bahwa evaluasi program pengembangan profesionalisme guru belum sepenuhnya dilakukan secara komprehensif dan masih cenderung bersifat administratif. Kondisi ini bertentangan dengan konsep evaluasi pendidikan yang menekankan pentingnya evaluasi sebagai alat untuk mengukur efektivitas program sekaligus sebagai dasar pengambilan keputusan. Dalam perspektif manajemen, evaluasi merupakan bagian dari fungsi pengendalian (*controlling*) sebagaimana dikemukakan oleh George R. Terry, yang bertujuan untuk memastikan bahwa pelaksanaan program berjalan sesuai dengan rencana. Ketika evaluasi tidak dilakukan secara mendalam, maka fungsi kontrol tersebut menjadi tidak optimal.

Lebih lanjut, lemahnya tindak lanjut dari hasil evaluasi juga menunjukkan belum diterapkannya prinsip perbaikan berkelanjutan (*continuous improvement*) dalam manajemen pendidikan. Konsep ini menekankan bahwa setiap hasil evaluasi harus diikuti dengan tindakan konkret untuk memperbaiki kelemahan yang ada. Tanpa tindak lanjut yang jelas, evaluasi hanya menjadi formalitas administratif yang tidak memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan kualitas program. Selain itu, pentingnya pendampingan pascapelatihan yang ditemukan dalam penelitian juga sejalan dengan teori pembelajaran sosial dari Albert Bandura, yang menekankan bahwa proses belajar terjadi melalui interaksi dan praktik langsung. Dengan adanya pendampingan, guru memiliki kesempatan untuk mengimplementasikan pengetahuan yang diperoleh secara lebih efektif dalam praktik pembelajaran.

### **Faktor Pendukung dan Penghambat Pengembangan Profesionalisme**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan profesionalisme guru dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal. Faktor motivasi dan komitmen guru

sebagai pendukung utama sejalan dengan teori motivasi dari Abraham Maslow, yang menyatakan bahwa kebutuhan akan aktualisasi diri mendorong individu untuk terus berkembang. Dalam konteks ini, guru yang memiliki motivasi tinggi akan lebih aktif dalam meningkatkan kompetensinya.

Selain itu, dukungan lingkungan sekolah dan budaya kerja kolaboratif sesuai dengan teori budaya organisasi dari Edgar H. Schein, yang menekankan bahwa nilai, norma, dan interaksi dalam organisasi memengaruhi perilaku anggota. Lingkungan yang kondusif akan memperkuat implementasi program pengembangan profesionalisme secara efektif. Di sisi lain, faktor penghambat seperti resistensi terhadap perubahan dapat dijelaskan melalui teori perubahan organisasi dari John P. Kotter, yang menyatakan bahwa salah satu hambatan utama dalam perubahan adalah ketidaksiapan individu dalam menerima inovasi. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan profesionalisme tidak hanya berkaitan dengan program, tetapi juga dengan kesiapan mental dan budaya organisasi.

Keterbatasan sumber daya dan akses pelatihan juga relevan dengan konsep manajemen sumber daya dalam organisasi yang menekankan pentingnya pengelolaan aspek *man, money, materials*, dan *methods* secara optimal. Ketika salah satu aspek tersebut tidak terpenuhi, maka pelaksanaan program pengembangan akan mengalami hambatan.

## PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa manajemen pengembangan profesionalisme guru Pendidikan Agama Islam di sekolah menengah merupakan proses yang sistematis dan berkelanjutan, yang mencakup tahapan perencanaan, pelaksanaan, evaluasi, serta tindak lanjut program. Pada tahap perencanaan, pengembangan profesionalisme guru idealnya disusun berdasarkan analisis kebutuhan yang komprehensif, namun dalam praktiknya masih ditemukan kecenderungan program yang bersifat umum dan kurang melibatkan partisipasi aktif guru. Pada tahap pelaksanaan, program pengembangan telah dilakukan melalui berbagai kegiatan formal dan nonformal, tetapi masih menghadapi kendala berupa keterbatasan waktu, kurangnya relevansi materi, serta belum optimalnya keberlanjutan program. Selanjutnya, pada tahap evaluasi dan tindak lanjut, ditemukan bahwa proses evaluasi belum sepenuhnya dimanfaatkan sebagai dasar perbaikan program, sehingga tindak lanjut yang dilakukan masih kurang sistematis dan berkelanjutan. Selain itu, keberhasilan pengembangan profesionalisme guru juga dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung, seperti motivasi guru, dukungan kepala sekolah, serta lingkungan kerja yang kondusif, sementara faktor penghambat meliputi keterbatasan sumber daya, rendahnya akses pelatihan, serta resistensi terhadap perubahan. Dengan demikian, pengembangan profesionalisme guru memerlukan pengelolaan yang lebih terarah, partisipatif, dan berkelanjutan agar mampu meningkatkan kompetensi guru secara optimal serta berdampak pada peningkatan kualitas pembelajaran secara keseluruhan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ady, P., & Putra, N. (2026). Keterbatasan Akses Dan Infrastruktur Dalam Keberlangsungan Pendidikan Vokasional. *HUMANITIS: Jurnal Humaniora, Sosial Dan Bisnis*, 3(8), 1202–1207.
- Erina, F. (2022). Implementasi Pembelajaran Berbasis Teknologi Informasi Dan Komunikasi Dengan Menggunakan Komputer Multimedia Dalam Pembelajaran Pai Di Sdit Mutiara Kota Pariaman. *Jurnal Sosial Humaniora Dan Pendidikan*, 1(2), 138–146. <https://doi.org/10.55606/inovasi.v1i2.133>
- Hamini, A. A. T. (2025). Peran Kepemimpinan Dalam Perspektif Majajemen Mutu Terpadu (MMT) Strategi Inovatif Untuk Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Scholaria: Jurnal Pendidikan Dan Kebudayaan*, 15(2), 208–216. <https://doi.org/10.24246/j.js.2025.v15.i2.p208-216>
- Inayatul Maghfiroh, A. W. U. (2025). Analisis pengelolaan bum desa makmur le cari dalam perspektif george r. terry (studi di desa le cari kecamatan sukorejo kabupaten pasuruan). *Triwikrama: Jurnal Multidisiplin Ilmu Sosial*, 11(4), 1–11.
- Jaya, S., & Halik, A. (2023). Strategi Kepala Sekolah Dasar Negeri dalam Meningkatkan Kompetensi Pedagogik Guru Pendidikan Agama Islam. *Al-Musannif*, 5(1), 33–48. <https://doi.org/10.56324/al-musannif.v5i1.87>
- John W. Creswell. (2016). *Research Design Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran*. Pustaka Pelajar.
- Miramadhani, A., & Putri, A. (2024). Strategi Pengembangan Profesionalisme Guru. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan*

- Sosial*, 2(3), 253–266.
- Muhammad Shaleh Mahfuzh, Remiswal, & Khadijah. (2024). Evaluasi Pembelajaran Interaktif Dalam Meningkatkan Keterampilan Berpikir Kritis Siswa Di Smpn 2 Sintoga. *An-Nahdlah: Jurnal Pendidikan Islam*, 4(1), 122–133. <https://doi.org/10.51806/an-nahdlah.v4i1.152>
- Nur Hikmah Masdin, N. A. (2026). Pengembangan profesionalisme guru secara berkelanjutan. *Jurnal Ilmu Multidisiplin*, 2(2), 134–142.
- Patawari, F. (2026). Analisis Pengelolaan Sarana dan Prasarana Pendidikan pada Madrasah Tsanawiyah Muhammadiyah Masamba. *Jurnal Refleksi*, 14(2), 1–7.
- Radiyanto Sam, C. S. (2024). Profesionalisme Guru dan Dampaknya terhadap Hasil Belajar Siswa. *Arini: Jurnal Ilmiah Dan Karya Inovasi Guru*, 1(1), 1–16. <https://jurnal.fanshurinstitute.org/index.php/arini/article/view/74>
- Rahmah, A. M. (2026). Kompetensi profesional guru pendidikan agama islam dalam pengelolaan kelas di sekolah menengah pertama negeri 6 muaro jambi. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 11(01), 74–84.
- Risky Mullah Muhammad, Nadir La Djamudi, Farisatma, K. (2023). Meningkatkan Kualitas Pembelajaran Guru melalui Kegiatan Microteaching di SD Negeri 42 Buton. *Jurnal Mahasiswa Pendidikan Guru Sekolah Dasar*, 1(1), 96–104. <https://doi.org/https://doi.org/10.35326/penuhasa.v1i1.3837>
- Salsabilla, T. M., Darmiany, D., & Setiawan, H. (2022). Keterampilan Mengajar Guru Mengembangkan Kemampuan Berpikir Kritis Siswa Kelas IV Dalam Pembelajaran di SDN 3 Labuhan Lombok Tahun Ajaran 2022/2023. *Jurnal Ilmiah Profesi Pendidikan*, 7(3c), 1811–1816. <https://doi.org/10.29303/jipp.v7i3c.842>
- Sari, A., Daffa, M., & Anggrianto, P. (2026). Pengelolaan Pengembangan Profesional Guru Berbasis Nilai Islam: Studi Kasus di Madrasah Aliyah. *JlIP (Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan)*, 9(3), 3726–3732.
- Shofiyyah, N. A., Lesmana, O., & Tohari, H. (2024). Metamorphosis of Islamic Religious Education Learning Method : Classic Approach Converted by Artificial Intelligence ( AI ). *Jurnal Pendidikan*, 8(2), 265–275.
- Shofiyyah, N. A., Rizki, Y., & Muttaqin, M. A. (2024). Mikro, Makro, dan Beyond: Mengapa Microteaching Mendominasi Pembelajaran Inovatif. *Jurnal Education and Development Institut Pendidikan Tapanuli Selatan*, 12(2), 120–128. <https://doi.org/https://doi.org/10.37081/ed.v12i2.5574>
- Tantangannya, U. (2026). *Pengembangan Materi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam Berbasis Budaya Lokal di Indonesia*. 1, 917–930.
- Titony Tanjung, J. (2023). Mengelola perubahan dalam pendidikan Islam. *AHKAM: Jurnal Hukum Islam Dan Humaniora*, 2(2), 335–348.
- Toha, M. (2026). Evaluasi Pendidikan: Antara Konsep, Urgensi dan Efektivitasnya dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Multidisciplinary: Journal of Education and Learning*, 1(2), 95–101.
- Wahid, L. (2023). Peran guru agama dalam menanamkan kesadaran sosial pada siswa di sekolah menengah. *Jurnal Review Pendidikan Dan Pengajaran*, 6(2), 605–612.
- Zulfikar, R. (2026). Penguatan Kualitas Pembelajaran Melalui Program Pengabdian di SMP Negeri Gampong Blang Crok Nisam. *Jurnal Solusi Masyarakat*, 4(1), 1–13. <https://doi.org/10.29103/jsm.v4i1.12072>