



Vol. 05 No. 09 (2026) : 102-117

e-ISSN: 2964-0131

p-ISSN-2964-1748

UNISAN JURNAL: JURNAL MANAJEMEN DAN PENDIDIKAN

e-ISSN: 2964-0131 p-ISSN-2964-1748

Available online at <https://journal.an-nur.ac.id/index.php/unisanjournal>

MANAJEMEN PENGEMBANGAN PROFESIONALISME GURU BERBASIS ANALISIS KEBUTUHAN PADA LEMBAGA PENDIDIKAN ISLAM

Finy Muslihatuz Zahro

Universitas Islam An Nur Lampung, Indonesia

Email: vinymuslihatuzzahro12@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pengembangan profesionalisme guru berbasis analisis kebutuhan pada lembaga pendidikan Islam serta mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam pelaksanaannya. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi pustaka (library research), melalui penelaahan artikel jurnal ilmiah, buku, hasil penelitian terdahulu, dan dokumen kebijakan yang relevan. Data dianalisis menggunakan analisis isi dengan mengidentifikasi, mengelompokkan, dan menyintesis berbagai temuan literatur yang berkaitan dengan pengembangan profesionalisme guru. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengembangan profesionalisme guru perlu dilaksanakan melalui tahapan identifikasi kebutuhan kompetensi, perencanaan program, pelaksanaan kegiatan pengembangan, dan evaluasi secara berkelanjutan. Efektivitas proses tersebut dipengaruhi oleh kepemimpinan kepala madrasah, komitmen guru, budaya organisasi, ketersediaan sumber daya, serta pemanfaatan teknologi, sementara keterbatasan anggaran, fasilitas, kompetensi digital, dan koordinasi menjadi tantangan dalam pelaksanaannya. Penelitian ini menyimpulkan bahwa analisis kebutuhan merupakan landasan penting untuk mewujudkan program pengembangan profesionalisme guru yang terarah, relevan, dan berkelanjutan dalam meningkatkan mutu lembaga pendidikan Islam. Oleh karena itu, lembaga pendidikan Islam perlu menerapkan manajemen pengembangan profesionalisme guru yang sistematis dan berbasis kebutuhan nyata.

Kata kunci: analisis kebutuhan; profesionalisme guru; pengembangan kompetensi; mutu pendidikan.

Abstract

This study aims to analyze the management of teacher professionalism development based on needs analysis in Islamic educational institutions and identify the supporting and inhibiting factors influencing its implementation. This study employs a qualitative approach using the library research method by examining relevant scholarly journal articles, books, previous research findings, and policy documents. The data are analyzed through content analysis by identifying, categorizing, and synthesizing various literature findings related to teacher professionalism development. The findings indicate that teacher professionalism development should be implemented through a systematic process involving competency needs identification, program planning, development implementation, and continuous evaluation. The effectiveness of this process is influenced by school leadership, teacher commitment, organizational culture, resource availability, and the utilization of technology. Meanwhile, limited budgets, inadequate facilities, insufficient digital competencies, and weak coordination remain significant challenges. This study concludes that needs analysis provides an essential foundation for establishing focused, relevant, and sustainable teacher professionalism development programs to improve the quality of Islamic educational institutions. Therefore, Islamic educational institutions should implement systematic, needs-

based management of teacher professionalism development to ensure continuous improvement in teacher competence and educational quality.

Keywords: needs analysis; teacher professionalism; competency development; educational quality.

PENDAHULUAN

Profesionalisme guru merupakan salah satu faktor strategis yang menentukan keberhasilan penyelenggaraan pendidikan, terutama pada lembaga pendidikan Islam yang memiliki tanggung jawab mengembangkan kompetensi akademik sekaligus membentuk karakter dan akhlak peserta didik. Dalam menghadapi perubahan kurikulum, perkembangan teknologi digital, serta meningkatnya tuntutan terhadap mutu pembelajaran, guru dituntut untuk terus mengembangkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian secara berkelanjutan. Namun, pengembangan profesionalisme guru tidak cukup dilakukan melalui kegiatan pelatihan yang bersifat rutin atau sekadar memenuhi tuntutan administratif. Permasalahan yang perlu mendapat perhatian adalah apakah program pengembangan yang dilaksanakan oleh lembaga pendidikan Islam benar-benar sesuai dengan kebutuhan kompetensi guru dan arah pengembangan institusi. Program pelatihan yang tidak didasarkan pada identifikasi kebutuhan berpotensi kurang tepat sasaran, tidak menyelesaikan kesulitan pembelajaran yang dihadapi guru, dan belum memberikan kontribusi optimal terhadap peningkatan mutu pendidikan. Oleh karena itu, pengembangan profesionalisme guru perlu ditempatkan sebagai bagian integral dari manajemen sumber daya manusia yang direncanakan secara sistematis, dilaksanakan secara terarah, serta dievaluasi berdasarkan kebutuhan nyata guru dan tujuan lembaga pendidikan Islam.

Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya membangun sistem pengembangan profesionalisme guru yang tidak hanya berorientasi pada pelaksanaan kegiatan, tetapi juga pada ketepatan program dan keberlanjutan hasilnya. Dalam praktik manajemen pendidikan, keterbatasan anggaran, perbedaan latar belakang pendidikan guru, variasi kemampuan mengajar, beban kerja, serta belum optimalnya evaluasi hasil pengembangan dapat menjadi tantangan bagi lembaga pendidikan Islam dalam menyusun program peningkatan kompetensi. Kondisi tersebut menuntut kepala madrasah atau pimpinan lembaga untuk mengambil keputusan berdasarkan data dan informasi yang dapat dipertanggungjawabkan. Analisis kebutuhan menjadi penting karena dapat membantu lembaga mengidentifikasi kesenjangan antara kompetensi guru yang dimiliki saat ini dan kompetensi yang dibutuhkan untuk mencapai standar serta tujuan pendidikan. Melalui pendekatan tersebut, lembaga dapat menentukan prioritas pengembangan, memilih bentuk kegiatan yang sesuai, mengalokasikan sumber daya secara lebih efektif, dan menilai perubahan kompetensi setelah program dilaksanakan. Dengan demikian, penelitian mengenai manajemen pengembangan profesionalisme

guru berbasis analisis kebutuhan relevan untuk memperkuat efektivitas pengelolaan sumber daya manusia sekaligus mendukung peningkatan mutu lembaga pendidikan Islam secara berkelanjutan.

Secara konseptual, manajemen pengembangan profesionalisme guru merupakan proses pengelolaan yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, serta pengawasan dan evaluasi program pengembangan kompetensi pendidik. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, pengembangan profesionalisme perlu diawali dengan analisis kebutuhan untuk mengetahui kompetensi yang harus diperkuat, permasalahan yang dihadapi guru, dan prioritas pengembangan yang sesuai dengan sasaran organisasi. Analisis kebutuhan dapat dilakukan melalui pemetaan kompetensi, evaluasi kinerja guru, observasi pembelajaran, wawancara, refleksi profesional, serta analisis dokumen dan hasil belajar peserta didik. Hasil analisis tersebut kemudian digunakan sebagai dasar penyusunan program, seperti pelatihan, lokakarya, kegiatan kelompok kerja guru, pendampingan, supervisi akademik, dan pengembangan keprofesian berkelanjutan. Keberhasilan manajemen pengembangan tidak hanya diukur berdasarkan jumlah kegiatan yang dilaksanakan atau keikutsertaan guru dalam pelatihan, tetapi juga berdasarkan relevansi program, peningkatan kompetensi, perubahan praktik pembelajaran, dan kontribusinya terhadap mutu pendidikan. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, keseluruhan proses tersebut perlu mempertimbangkan visi, misi, karakteristik kelembagaan, dan nilai-nilai Islam, seperti amanah, tanggung jawab, keadilan, serta komitmen terhadap peningkatan kualitas pendidikan.

Sejumlah penelitian dalam lima tahun terakhir telah membahas pengembangan kompetensi dan profesionalisme guru dari perspektif manajemen pendidikan. (Sihombing & Naibaho, 2025) profesionalisme, melalui penelitian tentang manajemen pengembangan kompetensi pendidik madrasah tsanawiyah, mengkaji peran pengelolaan dalam mendukung peningkatan kompetensi pendidik. (NURDINIYYA et al., 2025) menunjukkan pentingnya penguatan kompetensi pedagogik serta perbaikan praktik pembelajaran melalui program pengembangan yang terstruktur. Penelitian mengenai reformasi pengembangan profesional guru di Indonesia (Sam & Sulastri, 2024) menelaah persoalan jangka panjang dalam sistem pengembangan guru dan faktor-faktor yang memengaruhi kualitas pelaksanaannya. Selanjutnya, (Aris et al., 2023) mengkaji pengembangan sumber daya manusia berbasis kompetensi pada pendidik pesantren Salafiyah dengan memperhatikan praktik pengembangan pendidik dalam konteks kelembagaan pesantren. Sementara itu, (Mei Ie, 2025) meneliti manajemen sumber daya manusia dalam pengembangan profesionalitas guru meliputi perencanaan berdasarkan analisis kebutuhan, pelaksanaan program pengembangan, serta evaluasi melalui

penilaian kinerja dan umpan balik. Kelima penelitian tersebut memberikan landasan penting bahwa pengembangan profesionalisme guru membutuhkan pengelolaan yang terencana, penguatan kompetensi, dan evaluasi berkelanjutan. Meskipun demikian, masing-masing penelitian memiliki fokus, konteks, dan ruang lingkup yang berbeda sehingga masih diperlukan kajian yang secara khusus menempatkan analisis kebutuhan sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial dalam keseluruhan siklus pengembangan profesionalisme guru.

Berdasarkan perbedaan fokus tersebut, penelitian ini diarahkan untuk memperdalam hubungan antara analisis kebutuhan, pengambilan keputusan manajerial, penentuan prioritas program, pelaksanaan pengembangan, dan evaluasi hasilnya dalam satu kerangka yang terintegrasi. Kesenjangan yang hendak dikaji bukanlah anggapan bahwa penelitian sebelumnya sama sekali belum membahas analisis kebutuhan, melainkan perlunya penjelasan yang lebih sistematis mengenai bagaimana hasil analisis kebutuhan diterjemahkan menjadi keputusan pengembangan profesionalisme guru yang relevan dengan kondisi dan tujuan lembaga pendidikan Islam. Dengan demikian, penelitian ini berupaya menjembatani kebutuhan pengembangan individual guru dengan kebutuhan strategis institusi.

Kebaruan yang ditawarkan dalam penelitian ini terletak pada penempatan analisis kebutuhan sebagai dasar utama dalam keseluruhan proses manajemen pengembangan profesionalisme guru pada lembaga pendidikan Islam. Penelitian ini tidak hanya mengkaji bentuk kegiatan pengembangan yang dilaksanakan, tetapi juga menelaah keterkaitan antara pemetaan kesenjangan kompetensi guru, penetapan prioritas pengembangan, perencanaan program, pengorganisasian sumber daya, pelaksanaan kegiatan, serta evaluasi perubahan kompetensi dan praktik pembelajaran. Kerangka tersebut diharapkan menghasilkan pemahaman mengenai bagaimana keputusan pengembangan dapat disusun berdasarkan bukti, bukan semata-mata berdasarkan kebiasaan program tahunan atau ketersediaan kegiatan pelatihan. Selain itu, penelitian ini menempatkan kesesuaian antara kebutuhan individual guru dan visi, misi, serta karakteristik lembaga pendidikan Islam sebagai pertimbangan penting dalam pengambilan keputusan manajerial. Unsur kebaruan tersebut perlu dibuktikan melalui hasil penelitian empiris dan perbandingan sistematis dengan studi terdahulu, sehingga tidak hanya menjadi pernyataan konseptual. Apabila didukung oleh temuan lapangan, penelitian ini berpotensi memberikan kontribusi berupa kerangka manajemen pengembangan profesionalisme guru yang lebih terarah, kontekstual, terukur, dan berkelanjutan bagi lembaga pendidikan Islam.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) menganalisis manajemen pengembangan profesionalisme guru berbasis analisis kebutuhan pada lembaga pendidikan Islam, meliputi identifikasi kebutuhan dan kesenjangan kompetensi, perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi program pengembangan; dan (2) mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan manajemen pengembangan profesionalisme guru berbasis kebutuhan serta implikasinya terhadap peningkatan kompetensi guru dan mutu lembaga pendidikan Islam.. Melalui tujuan tersebut, penelitian diharapkan dapat menjelaskan hubungan antara kebutuhan pengembangan guru dan keputusan manajerial yang diambil oleh lembaga, sekaligus mengidentifikasi aspek-aspek yang perlu diperbaiki agar program pengembangan lebih tepat sasaran.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode studi pustaka (library research) dengan pendekatan kualitatif untuk menganalisis manajemen pengembangan profesionalisme guru berbasis analisis kebutuhan pada lembaga pendidikan Islam. Data penelitian diperoleh dari berbagai sumber tertulis, meliputi artikel jurnal ilmiah nasional dan internasional, buku akademik, hasil penelitian terdahulu, serta dokumen kebijakan yang relevan dengan manajemen sumber daya manusia, pengembangan profesionalisme guru, analisis kebutuhan, dan mutu pendidikan Islam. Pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran, pemilihan, dan pengkajian literatur berdasarkan relevansi topik, kredibilitas sumber, serta keterkaitannya dengan tujuan penelitian, dengan memprioritaskan publikasi lima tahun terakhir. Data dianalisis menggunakan analisis isi (content analysis) melalui tahapan identifikasi informasi penting, kategorisasi tema, perbandingan temuan penelitian terdahulu, dan sintesis konseptual. Selanjutnya, hasil analisis diinterpretasikan untuk mengidentifikasi pola manajemen pengembangan profesionalisme guru, kesenjangan penelitian, faktor pendukung dan penghambat, serta peluang pengembangan kerangka manajemen berbasis analisis kebutuhan yang relevan dengan karakteristik lembaga pendidikan Islam.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Manajemen Pengembangan Profesionalisme Guru Berbasis Analisis Kebutuhan pada Lembaga Pendidikan Islam

Hasil kajian pustaka menunjukkan bahwa manajemen pengembangan profesionalisme guru berbasis analisis kebutuhan merupakan proses sistematis yang menghubungkan kebutuhan peningkatan kompetensi pendidik dengan tujuan strategis lembaga pendidikan Islam. Pengembangan profesionalisme guru tidak cukup dilakukan melalui pelatihan rutin, seminar, lokakarya, atau kegiatan peningkatan kompetensi yang bersifat administratif, tetapi perlu diawali dengan identifikasi kondisi aktual guru dan

tuntutan kompetensi yang harus dipenuhi. Analisis kebutuhan berfungsi sebagai dasar untuk mengetahui kesenjangan antara kompetensi yang telah dimiliki guru dan kompetensi yang diperlukan dalam melaksanakan pembelajaran secara profesional. Kesenjangan tersebut dapat berkaitan dengan kemampuan merancang pembelajaran, menerapkan strategi pembelajaran yang inovatif, memanfaatkan teknologi digital, melaksanakan penilaian hasil belajar, mengelola kelas, serta membangun komunikasi yang efektif dengan peserta didik. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, identifikasi kebutuhan juga perlu memperhatikan kemampuan guru dalam mengintegrasikan nilai-nilai keislaman ke dalam proses pembelajaran, membentuk karakter peserta didik, dan menjalankan tugas pendidikan sesuai dengan visi serta misi lembaga. Dengan demikian, analisis kebutuhan tidak hanya berfungsi sebagai instrumen administratif untuk menentukan jenis pelatihan, tetapi juga menjadi landasan pengambilan keputusan manajerial agar pengembangan profesionalisme guru lebih terarah, relevan, dan berkelanjutan.

Tahap berikutnya adalah perencanaan program pengembangan profesionalisme guru berdasarkan hasil analisis kebutuhan yang telah dilakukan. Perencanaan merupakan bagian penting dari manajemen karena menentukan arah, prioritas, sasaran, metode, jadwal, dan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan pengembangan. Hasil kajian menunjukkan bahwa perencanaan yang efektif perlu didasarkan pada tingkat kebutuhan guru, karakteristik lembaga, hasil evaluasi kinerja, serta target peningkatan mutu pendidikan. Guru yang mengalami kesulitan dalam merancang perangkat pembelajaran, misalnya, membutuhkan pendampingan dalam penyusunan perencanaan pembelajaran, sedangkan guru yang belum optimal memanfaatkan teknologi memerlukan pelatihan yang berorientasi pada penggunaan media digital. Perbedaan kebutuhan tersebut menunjukkan bahwa program pengembangan tidak seharusnya diberikan secara seragam kepada seluruh guru tanpa mempertimbangkan kondisi masing-masing. Kepala madrasah atau pimpinan lembaga pendidikan Islam memiliki peran strategis dalam menetapkan prioritas pengembangan, mengalokasikan anggaran, menentukan pihak yang bertanggung jawab, serta memastikan kesesuaian program dengan rencana pengembangan lembaga. Selain itu, keterlibatan guru dalam proses perencanaan diperlukan agar program yang disusun tidak hanya mencerminkan perspektif pimpinan, tetapi juga menjawab persoalan nyata yang dihadapi pendidik. Dengan perencanaan yang berbasis kebutuhan, program pengembangan profesionalisme guru dapat dilaksanakan secara lebih terukur dan memiliki arah yang jelas dalam mendukung peningkatan kualitas pembelajaran.

Pada tahap pelaksanaan, pengembangan profesionalisme guru dapat dilakukan melalui berbagai kegiatan yang disesuaikan dengan hasil identifikasi kebutuhan dan

prioritas program. Bentuk kegiatan tersebut meliputi pendidikan dan pelatihan, lokakarya, diskusi kelompok, kelompok kerja guru, supervisi akademik, pendampingan individual, pertukaran praktik baik, serta pengembangan kompetensi melalui pemanfaatan sumber belajar digital. Pelaksanaan program sebaiknya tidak hanya menekankan penyampaian materi secara teoretis, tetapi juga memberikan kesempatan kepada guru untuk mempraktikkan pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh dalam kegiatan pembelajaran. Misalnya, guru yang mengikuti pelatihan pembelajaran inovatif perlu memperoleh kesempatan untuk menerapkan strategi yang dipelajari, melakukan refleksi terhadap pelaksanaannya, dan menerima umpan balik dari kepala madrasah atau rekan sejawat. Dalam lembaga pendidikan Islam, pelaksanaan pengembangan juga dapat diarahkan pada peningkatan kemampuan guru dalam mengintegrasikan pengetahuan umum dengan nilai-nilai Islam, mengembangkan pembelajaran yang menanamkan akhlak, serta menciptakan lingkungan belajar yang religius dan inklusif. Keberhasilan pelaksanaan sangat bergantung pada kesesuaian metode pengembangan dengan karakteristik guru, ketersediaan waktu, dukungan pimpinan, dan kesempatan menerapkan hasil pelatihan dalam pekerjaan sehari-hari. Oleh karena itu, pengembangan profesionalisme guru perlu dipahami sebagai proses pembelajaran profesional yang berlangsung secara berkelanjutan, bukan sebagai kegiatan sesaat yang berhenti setelah pelatihan selesai.

Evaluasi merupakan tahap yang menentukan sejauh mana program pengembangan profesionalisme guru telah mencapai sasaran yang ditetapkan. Berdasarkan sintesis konseptual dari literatur yang dikaji, evaluasi tidak seharusnya hanya didasarkan pada jumlah kegiatan yang diselenggarakan, tingkat kehadiran peserta, atau kelengkapan sertifikat pelatihan, tetapi perlu memperhatikan perubahan kompetensi dan praktik profesional guru. Evaluasi dapat dilakukan dengan membandingkan kondisi kompetensi sebelum dan sesudah program, menelaah kualitas perangkat pembelajaran, melakukan observasi proses pembelajaran, menganalisis hasil supervisi akademik, serta mengumpulkan umpan balik dari guru dan pihak terkait.

Selain itu, evaluasi perlu mengkaji apakah program pengembangan memberikan kontribusi terhadap perbaikan metode mengajar, kualitas interaksi pembelajaran, pelaksanaan penilaian, dan pengelolaan kelas. Hasil evaluasi kemudian digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk menentukan apakah program perlu dilanjutkan, diperbaiki, disesuaikan, atau diganti dengan bentuk pengembangan yang lebih relevan. Dalam konteks manajemen pendidikan Islam, evaluasi juga dapat mempertimbangkan kemampuan guru dalam mengembangkan pembelajaran yang mencerminkan nilai-nilai keislaman dan mendukung pembentukan karakter peserta didik. Dengan demikian, evaluasi bukan sekadar tahap akhir, melainkan bagian dari siklus manajemen yang

menyediakan informasi bagi perencanaan berikutnya. Hubungan antara identifikasi kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan, dan evaluasi membentuk proses pengembangan yang berkelanjutan, sehingga kebutuhan baru yang muncul dapat menjadi dasar bagi perbaikan program pada periode selanjutnya.

Secara keseluruhan, hasil kajian menunjukkan bahwa manajemen pengembangan profesionalisme guru berbasis analisis kebutuhan perlu dibangun melalui keterpaduan antara kebutuhan individual pendidik dan sasaran pengembangan lembaga. Identifikasi kebutuhan memberikan informasi mengenai kompetensi yang harus diperkuat, perencanaan menerjemahkan informasi tersebut menjadi program dan prioritas, pelaksanaan menyediakan pengalaman belajar profesional yang sesuai, sedangkan evaluasi menilai ketercapaian program dan menentukan arah perbaikan berikutnya. Keterpaduan keempat tahap tersebut memungkinkan lembaga pendidikan Islam menghindari pola pengembangan yang hanya berorientasi pada rutinitas kegiatan dan beralih menuju pengembangan yang lebih terarah berdasarkan kebutuhan nyata. Hasil kajian juga memperlihatkan pentingnya penggunaan data dalam setiap tahap, baik melalui evaluasi kinerja, observasi pembelajaran, refleksi guru, maupun dokumentasi program pengembangan. Data tersebut dapat menjadi dasar bagi pimpinan untuk menetapkan keputusan yang lebih objektif dan mengalokasikan sumber daya sesuai dengan tingkat kebutuhan. Meskipun demikian, efektivitas pendekatan ini tetap bergantung pada konsistensi pelaksanaan, kualitas kepemimpinan, partisipasi guru, dan kemampuan lembaga dalam menindaklanjuti hasil evaluasi. Oleh sebab itu, manajemen pengembangan profesionalisme guru berbasis analisis kebutuhan dapat diposisikan sebagai kerangka pengelolaan sumber daya manusia yang mengintegrasikan perencanaan strategis, peningkatan kompetensi, dan perbaikan mutu pendidikan Islam secara berkelanjutan.

Faktor Pendukung dan Penghambat serta Implikasinya terhadap Kompetensi Guru dan Mutu Lembaga Pendidikan Islam

Hasil kajian pustaka menunjukkan bahwa keberhasilan penerapan manajemen pengembangan profesionalisme guru berbasis kebutuhan dipengaruhi oleh sejumlah faktor yang saling berkaitan, terutama kepemimpinan kepala madrasah, budaya organisasi, komitmen guru, ketersediaan sumber daya, dan sistem evaluasi. Kepemimpinan menjadi faktor penting karena pimpinan bertanggung jawab mengarahkan program pengembangan, menetapkan prioritas, memfasilitasi kebutuhan pendidik, serta memastikan bahwa kegiatan yang dilaksanakan sejalan dengan tujuan lembaga. Kepala madrasah yang memiliki orientasi pada peningkatan mutu cenderung menempatkan pengembangan kompetensi guru sebagai bagian dari agenda strategis

organisasi, bukan sekadar kewajiban administratif. Dukungan tersebut dapat diwujudkan melalui penyediaan kesempatan mengikuti pelatihan, pelaksanaan supervisi akademik yang bersifat membina, pemberian umpan balik, serta pengembangan forum kolaborasi antarguru. Selain kepemimpinan, budaya organisasi yang mendorong keterbukaan, kerja sama, refleksi, dan pembelajaran berkelanjutan juga dapat memperkuat keberhasilan program. Guru akan lebih mudah mengidentifikasi kekurangan dan meningkatkan kemampuan apabila lingkungan kerja memberikan ruang untuk berdiskusi, berbagi pengalaman, serta memperbaiki praktik pembelajaran tanpa menjadikan evaluasi sebagai sarana untuk menyalahkan individu. Dalam lembaga pendidikan Islam, dukungan tersebut dapat diperkuat dengan nilai amanah, tanggung jawab, musyawarah, dan komitmen terhadap mutu pendidikan. Dengan demikian, faktor pendukung tidak hanya berkaitan dengan kebijakan formal, tetapi juga mencakup kualitas hubungan kerja dan budaya profesional yang berkembang di dalam lembaga.

Faktor pendukung berikutnya adalah komitmen dan motivasi guru untuk mengembangkan kompetensinya secara berkelanjutan. Analisis kebutuhan akan lebih bermakna apabila guru bersedia melakukan refleksi terhadap kinerja, menerima masukan, mengidentifikasi keterbatasan, dan mengikuti program pengembangan sesuai dengan kebutuhan profesionalnya. Guru yang memiliki motivasi belajar cenderung lebih terbuka terhadap perubahan metode pembelajaran, penggunaan teknologi, dan penerapan strategi evaluasi yang lebih efektif. Selain itu, ketersediaan anggaran, sarana pembelajaran, akses terhadap sumber pengetahuan, serta dukungan dari pihak eksternal turut menentukan keberlangsungan program. Kerja sama dengan perguruan tinggi, pengawas madrasah, organisasi profesi, dan komunitas pembelajaran dapat membantu lembaga memperoleh narasumber, pendampingan, serta kesempatan berbagi praktik baik. Pemanfaatan teknologi digital juga dapat memperluas akses guru terhadap pelatihan, bahan ajar, forum diskusi, dan sumber belajar yang relevan dengan bidang keahliannya. Akan tetapi, teknologi perlu digunakan sesuai dengan kebutuhan dan kesiapan guru, sehingga penyediaannya harus disertai pendampingan dan dukungan teknis. Dalam pengelolaan program, pimpinan juga perlu membangun koordinasi antara pengelola lembaga, guru, dan pihak yang bertanggung jawab terhadap pengembangan kompetensi. Koordinasi yang baik membantu memastikan bahwa hasil identifikasi kebutuhan benar-benar diterjemahkan menjadi kegiatan yang dapat dilaksanakan. Oleh karena itu, komitmen guru, dukungan sumber daya, kemitraan, dan koordinasi merupakan unsur yang saling melengkapi dalam membangun sistem pengembangan profesionalisme yang efektif.

Di samping faktor pendukung, terdapat sejumlah hambatan yang dapat mengurangi efektivitas manajemen pengembangan profesionalisme guru berbasis

kebutuhan. Hambatan tersebut meliputi keterbatasan anggaran, padatnya beban kerja guru, keterbatasan fasilitas, kesenjangan kompetensi digital, kurangnya kesempatan mengikuti pengembangan, serta belum optimalnya penggunaan hasil evaluasi kinerja sebagai dasar penyusunan program. Pada lembaga pendidikan Islam dengan sumber daya terbatas, pimpinan sering menghadapi kesulitan dalam menyediakan pelatihan yang sesuai bagi seluruh guru secara berkelanjutan. Keterbatasan waktu juga dapat menyebabkan guru kesulitan menyeimbangkan kewajiban mengajar, penyelesaian administrasi, dan kegiatan peningkatan kompetensi. Hambatan lainnya adalah kecenderungan melaksanakan program berdasarkan kebiasaan tahun sebelumnya atau mengikuti kegiatan yang tersedia tanpa terlebih dahulu mengidentifikasi kebutuhan yang paling mendesak. Apabila kondisi tersebut terjadi, program pengembangan berisiko tidak sesuai dengan kesenjangan kompetensi yang dihadapi guru. Selain itu, rendahnya partisipasi guru dalam proses perencanaan dapat menyebabkan program kurang memperoleh dukungan dari pihak yang menjadi sasaran pengembangan. Evaluasi yang hanya berfokus pada kehadiran atau kelengkapan dokumen juga menyulitkan lembaga untuk mengetahui perubahan kemampuan guru setelah program selesai. Hambatan-hambatan tersebut menunjukkan bahwa keberhasilan pengembangan profesionalisme tidak cukup ditentukan oleh tersedianya kegiatan, tetapi juga memerlukan sistem pengambilan keputusan yang tepat, pengelolaan sumber daya yang efektif, dan tindak lanjut yang konsisten terhadap hasil evaluasi.

Hambatan lain yang perlu diperhatikan adalah ketidaksesuaian antara program pengembangan dan kebutuhan individual guru maupun kebutuhan strategis lembaga pendidikan Islam. Setiap guru memiliki pengalaman, latar belakang pendidikan, bidang keahlian, dan tingkat penguasaan kompetensi yang berbeda. Apabila seluruh guru diberikan program yang sama tanpa mempertimbangkan perbedaan tersebut, kegiatan pengembangan dapat menjadi kurang efektif karena tidak menjawab permasalahan yang mereka hadapi. Sebagai contoh, guru yang sudah menguasai penggunaan teknologi pembelajaran mungkin membutuhkan pengembangan dalam penilaian autentik atau pembelajaran berdiferensiasi, sedangkan guru lainnya masih memerlukan pendampingan dasar dalam penggunaan perangkat digital. Ketidaksesuaian juga dapat terjadi ketika program pengembangan lebih banyak menekankan peningkatan kemampuan teknis, tetapi belum menyentuh kebutuhan dalam pengelolaan kelas, komunikasi dengan peserta didik, refleksi pembelajaran, atau integrasi nilai-nilai keislaman. Untuk mengatasi persoalan tersebut, lembaga perlu menyusun pemetaan kompetensi yang lebih terperinci, mengelompokkan kebutuhan berdasarkan prioritas, dan menyediakan alternatif pengembangan sesuai dengan kondisi guru. Pimpinan juga perlu memastikan bahwa hasil analisis kebutuhan dibahas bersama guru agar keputusan

yang diambil dapat dipahami dan memperoleh dukungan. Selanjutnya, pelaksanaan program perlu disertai pendampingan serta kesempatan menerapkan hasil pelatihan dalam kegiatan pembelajaran. Pendekatan tersebut dapat membantu mengurangi kesenjangan antara materi pengembangan dan persoalan nyata di lapangan, sekaligus meningkatkan kemungkinan terjadinya perubahan praktik profesional secara berkelanjutan.

Implikasi penerapan manajemen pengembangan profesionalisme guru berbasis analisis kebutuhan dapat dilihat pada dua aspek utama, yaitu peningkatan kompetensi pendidik dan penguatan mutu lembaga pendidikan Islam. Pada tingkat individual, program yang sesuai dengan kebutuhan berpotensi membantu guru memperbaiki kemampuan merencanakan pembelajaran, memilih metode yang tepat, memanfaatkan teknologi, melakukan penilaian, dan mengelola interaksi dengan peserta didik. Peningkatan kompetensi tersebut diharapkan mendorong pembelajaran yang lebih efektif, adaptif, dan sesuai dengan karakteristik peserta didik. Pada tingkat kelembagaan, pengembangan profesionalisme yang dikelola secara sistematis dapat mendukung budaya kerja yang lebih kolaboratif, meningkatkan keteraturan pelaksanaan tugas, dan memperkuat ketercapaian program pendidikan. Selain itu, integrasi nilai-nilai Islam dalam pengembangan guru dapat memperkuat orientasi pendidikan yang tidak hanya mengejar capaian akademik, tetapi juga memperhatikan pembentukan karakter dan akhlak peserta didik. Namun, implikasi tersebut tidak dapat dipandang sebagai hasil yang otomatis muncul hanya karena program pengembangan telah dilaksanakan. Perubahan kompetensi dan mutu pendidikan tetap memerlukan evaluasi, dukungan kepemimpinan, ketersediaan sumber daya, serta tindak lanjut yang berkesinambungan. Dengan demikian, hasil kajian menegaskan bahwa analisis kebutuhan perlu ditempatkan sebagai dasar pengambilan keputusan dalam pengembangan profesionalisme guru, sedangkan faktor pendukung dan penghambat harus dikelola sebagai bagian dari strategi peningkatan mutu. Kerangka ini memberikan arah bagi lembaga pendidikan Islam untuk mengembangkan sistem pengelolaan sumber daya manusia yang lebih terencana, responsif terhadap kebutuhan, dan berorientasi pada perbaikan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

Pembahasan

Manajemen pengembangan profesionalisme guru berbasis analisis kebutuhan merupakan pendekatan strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang menempatkan peningkatan kompetensi pendidik sebagai bagian dari pencapaian tujuan lembaga pendidikan Islam. Secara teoretis, pendekatan ini sejalan dengan konsep manajemen sumber daya manusia yang menekankan pentingnya perencanaan,

pengembangan, dan evaluasi kinerja untuk memastikan bahwa kemampuan tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan organisasi. Analisis kebutuhan berperan sebagai dasar untuk mengidentifikasi kesenjangan kompetensi, menentukan prioritas pengembangan, dan memilih program yang relevan dengan persoalan pembelajaran. Temuan kajian ini sejalan dengan penelitian yang menunjukkan bahwa pengembangan profesional guru perlu memperhatikan kebutuhan, latar belakang, kapasitas, serta relevansi pelatihan dengan tugas yang dilaksanakan (Sumarlin & Laniar, 2025). Penelitian tersebut mengungkapkan bahwa persoalan pengembangan profesional guru tidak hanya berkaitan dengan penyelenggaraan pelatihan, tetapi juga dengan konsistensi pelaksanaan, relevansi materi, umpan balik, dan tindak lanjut setelah pelatihan.

Dengan demikian, hasil kajian ini memperkuat pandangan bahwa keberhasilan pengembangan profesionalisme guru tidak cukup diukur berdasarkan jumlah kegiatan yang diikuti, tetapi perlu dilihat dari kesesuaian program dengan kebutuhan dan kontribusinya terhadap praktik pembelajaran. Dalam konteks lembaga pendidikan Islam, pendekatan tersebut menjadi semakin penting karena pengembangan kompetensi guru perlu diselaraskan dengan karakteristik peserta didik, visi kelembagaan, serta tanggung jawab pendidikan yang mencakup pembentukan pengetahuan, karakter, dan akhlak.

Pada aspek implementasi, hasil kajian menunjukkan bahwa manajemen pengembangan profesionalisme guru perlu dilaksanakan melalui tahapan yang saling terhubung, yaitu identifikasi kebutuhan, perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi dan tindak lanjut. Perspektif ini sejalan dengan pendekatan pengembangan profesional berkelanjutan yang menekankan bahwa peningkatan kompetensi guru merupakan proses jangka panjang, bukan kegiatan yang selesai setelah pelatihan dilaksanakan. Penelitian tentang pengembangan profesional guru berbasis kebutuhan menunjukkan bahwa program yang disesuaikan dengan tingkat kompetensi dan kebutuhan guru dapat memberikan dampak positif terhadap pembelajaran dan hasil belajar peserta didik (Afif et al., 2022). Penelitian tersebut memperkuat hasil kajian ini bahwa program pengembangan perlu mempertimbangkan karakteristik kompetensi yang hendak ditingkatkan serta menyediakan dukungan agar guru mampu menerapkan keterampilan baru dalam pekerjaan sehari-hari. Selain itu, pengembangan profesionalisme juga memerlukan evaluasi yang tidak berhenti pada kehadiran peserta atau kelengkapan sertifikat, tetapi menilai perubahan praktik pembelajaran dan keberlanjutan penerapan kompetensi. Dalam lembaga pendidikan Islam, proses tersebut dapat diwujudkan melalui supervisi akademik, pendampingan individual, diskusi kelompok kerja guru, refleksi pembelajaran, dan evaluasi kinerja secara berkala. Oleh karena itu, kontribusi penting dari pendekatan ini adalah penguatan keterkaitan antara hasil analisis

kebutuhan dan keputusan manajerial sehingga program pengembangan lebih terarah, terukur, serta sesuai dengan kebutuhan guru dan tujuan institusi.

Faktor pendukung dan penghambat juga menjadi aspek penting dalam menentukan efektivitas manajemen pengembangan profesionalisme guru. Hasil kajian menunjukkan bahwa kepemimpinan kepala madrasah, komitmen guru, budaya organisasi yang kolaboratif, ketersediaan anggaran, serta dukungan fasilitas merupakan faktor yang dapat memperkuat pelaksanaan program. Sebaliknya, keterbatasan sumber daya, beban kerja yang tinggi, rendahnya partisipasi guru, dan ketidaksesuaian program dengan kebutuhan kompetensi dapat menghambat pencapaian tujuan pengembangan. Temuan tersebut memiliki kesesuaian dengan penelitian tentang pengembangan guru di pesantren yang menekankan peran praktik manajemen sumber daya manusia dalam memperkuat kompetensi pedagogik, standar etika, dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan pendidikan (Raymond A Noe, 2011). Kajian tentang manajemen sumber daya manusia strategis pada sekolah Islam juga menunjukkan pentingnya perencanaan yang tepat, penguatan kompetensi pedagogik dan teknologi, serta dukungan fasilitas dalam meningkatkan kualitas pendidikan (Anarki et al., 2025).

Perbandingan tersebut memperlihatkan bahwa pengembangan profesionalisme guru tidak dapat dibebankan sepenuhnya kepada individu, tetapi membutuhkan sistem manajemen yang mendukung dan konsisten. Kepala madrasah perlu berperan sebagai pengarah, fasilitator, dan evaluator yang memastikan bahwa kebutuhan guru teridentifikasi dengan baik dan sumber daya digunakan sesuai prioritas. Dengan demikian, keberhasilan pengembangan profesionalisme merupakan hasil interaksi antara kesiapan individu, kualitas kepemimpinan, dukungan kelembagaan, dan ketepatan strategi pengembangan.

Berdasarkan perbandingan teori dan penelitian terdahulu, kontribusi utama penelitian ini terletak pada penekanan terhadap analisis kebutuhan sebagai penghubung antara pengembangan kompetensi guru dan strategi manajemen lembaga pendidikan Islam. Penelitian terdahulu telah membahas pengembangan profesional guru, praktik manajemen sumber daya manusia, dan pentingnya dukungan organisasi, sedangkan kajian ini menyintesis aspek-aspek tersebut ke dalam kerangka yang menghubungkan pemetaan kesenjangan kompetensi, penetapan prioritas, pelaksanaan program, evaluasi, dan tindak lanjut. Kerangka tersebut juga menempatkan kesesuaian antara kebutuhan individual guru dan tujuan institusi sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial. Perspektif ini sejalan dengan penelitian mengenai pengembangan profesionalisme guru berbasis manajemen pendidikan Islam yang menekankan

pengembangan berkelanjutan, kepemimpinan dan supervisi akademik, budaya organisasi Islami, serta pemanfaatan teknologi (Anwar & Muhyi, 2026).

Namun, penelitian ini menekankan bahwa integrasi unsur-unsur tersebut perlu diawali oleh analisis kebutuhan yang sistematis agar program pengembangan tidak hanya mengikuti rutinitas kelembagaan, tetapi benar-benar menjawab kesenjangan kompetensi yang teridentifikasi. Implikasi praktisnya adalah lembaga pendidikan Islam perlu membangun sistem pemetaan kompetensi, menyusun program berdasarkan prioritas, menyediakan pendampingan yang relevan, serta mengevaluasi perubahan praktik profesional guru secara berkelanjutan. Karena penelitian ini menggunakan metode studi pustaka, kerangka tersebut merupakan hasil sintesis konseptual yang masih perlu diuji melalui penelitian empiris. Dengan demikian, kebaruan yang ditawarkan bukan klaim bahwa analisis kebutuhan belum pernah digunakan, melainkan penekanan pada integrasi analisis kebutuhan ke dalam keseluruhan siklus manajemen pengembangan profesionalisme guru untuk mendukung peningkatan kompetensi pendidik dan mutu lembaga pendidikan Islam.

KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen pengembangan profesionalisme guru berbasis analisis kebutuhan pada lembaga pendidikan Islam perlu dilaksanakan secara sistematis dan berkelanjutan melalui identifikasi kebutuhan kompetensi guru, perencanaan program pengembangan, pelaksanaan kegiatan peningkatan kompetensi, serta evaluasi terhadap hasil yang dicapai. Analisis kebutuhan menjadi dasar penting agar program pengembangan profesionalisme sesuai dengan kondisi nyata, tuntutan pembelajaran, dan kebutuhan lembaga. Keberhasilan program tersebut didukung oleh kepemimpinan kepala madrasah, komitmen guru, budaya organisasi yang positif, ketersediaan anggaran, serta pemanfaatan teknologi, sedangkan keterbatasan fasilitas, pendanaan, kompetensi digital, dan kurangnya koordinasi dapat menjadi faktor penghambat. Kesimpulannya, pengembangan profesionalisme guru akan lebih efektif apabila tidak hanya berorientasi pada pelaksanaan pelatihan, tetapi juga didasarkan pada kebutuhan nyata dan diintegrasikan dengan sistem manajemen sumber daya manusia lembaga pendidikan Islam. Oleh karena itu, direkomendasikan agar kepala madrasah melakukan analisis kebutuhan guru secara berkala, menyusun program pengembangan yang terukur, memperluas kesempatan mengikuti pelatihan dan pendampingan, serta menerapkan evaluasi berkelanjutan untuk mengetahui perubahan kompetensi dan kinerja guru. Penelitian selanjutnya disarankan menguji penerapan model manajemen pengembangan profesionalisme berbasis analisis

kebutuhan melalui penelitian lapangan pada berbagai jenis lembaga pendidikan Islam agar efektivitasnya dapat diketahui secara lebih mendalam.

REFERENSI

- Afif, D., Satispi, E., Izzatusholekha, I., Lindawati, A., & Junaidi, D. R. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia Di Sekolah Dasar Islam Abu Dzar Kelurahan Jombang Kecamatan Ciputat. *Jurnal Riset Rumpun Ilmu Sosial, Politik Dan Humaniora*, 1(2), 87–96. <https://doi.org/10.55606/jurrissh.v1i2.161>
- Anarki, L., Fadli, A., & Al-Idrus, S. A. J. (2025). Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren. *Jurnal Pendidikan: Riset Dan Konseptual*, 9(1), 92–101.
- Anwar, S., & Muhyi, N. (2026). STRATEGI PENGEMBANGAN PROFESIONALISME GURU PENDIDIKAN ISLAM. *At-Tajdid: Jurnal Pendidikan Dan Pemikiran Islam*, 10(1), 305–314.
- Aris, A. A., Murthada, M., Hendra, M., Zainudin, Z., Hartini, H., Malik, M. A., & Firdaus, M. (2023). The Role of Management of Human Resources in Enhancing The Quality of Schools. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 3(3), 11012–11023.
- Mei Ie, S. E. (2025). *Manajemen sumber daya manusia*. Takaza Innovatix Labs.
- NURDINIYYA, Y. Q. N., RIDANI, A., & ISNAINI, M. (2025). Manajemen Pelaksanaan Program Ppg Dan Tpg Dalam Peningkatan Profesionalisme Guru Pendidikan Agama Islam Pada Jenjang Pendidikan Menengah Di Kanwil Kementerian Agama Provinsi Kalimantan Timur. *Didaktik: Jurnal Ilmiah PGSD STKIP Subang*, 11(04), 217–232.
- Raymond A Noe, J. R. H. B. G. P. M. W. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Mencapai Keunggulan Bersaing*.
- Sam, R., & Sulastri, C. (2024). Profesionalisme guru dan dampaknya terhadap hasil belajar siswa. *Arini: Jurnal Ilmiah Dan Karya Inovasi Guru*, 1(1), 1–16.
- Sihombing, R., & Naibaho, D. (2025). PENTINGNYA PROFESIONALISME GURU DALAM PENDIDIKAN. *Jurnal Pendidikan Sosial Dan Humaniora*, 4(1), 1161–1169.
- Sumarlin, I., & Laniar, H. (2025). Upaya pengembangan profesionalisme guru dalam meningkatkan mutu pembelajaran. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*, 10(04), 276–294.

