

TESIS

STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU TAMAN KANAK – KANAK DI TK PGRI 4 DAN TK MUSLIMAT NU 10 KHODIJAH KECAMATAN BANGIL



Disusun oleh :

NOVI SIISTIYORINI

NIM. 240100097

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS GRESIK
2026**

TESIS

STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU TAMAN KANAK – KANAK DI TK PGRI 4 DAN TK MUSLIMAT NU 10 KHODIJAH KECAMATAN BANGIL



Disusun oleh :

NOVI SULISTIYORINI
NIM. 240100097

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS GRESIK
2026**



MOTTO

"Hidup bukan tentang seberapa cepat kita sampai pada tujuan, tetapi tentang seberapa kuat kita bertahan, belajar, dan bertumbuh dalam setiap proses yang dijalani."

**STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
DALAM MENINGKATKAN PROFESIONALISME GURU
TAMAN KANAK – KANAK DI TK PGRI 4 DAN
TK MUSLIMAT NU 10 KHODIJAH KECAMATAN BANGIL**

TESIS

Diajukan kepada
Program Studi Manajemen Pendidikan
Program Pascasarjana (S2)
Universitas Gresik
Untuk memenuhi salah satu persyaratan
dalam menyelesaikan Program Pascasarjana

Disusun oleh :
NOVI SULISTIYORINI
NIM. 240100097

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS GRESIK
2026**

HALAMAN PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis oleh NOVI SULISTIYORINI ini, telah diperiksa dan disetujui untuk diuji pada tanggal 18 Juni 2026.

Pembimbing I



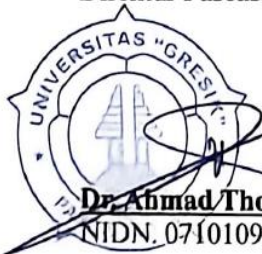
Dr. Taufiq Harris, M.Pd
NIDN. 0727026502

Pembimbing II



Dr. M. Furqon Wahyudi, M. Pd.
NIDN. 0718099701

Gresik, 18 Juli 2026
Mengetahui
Direktur Pascasarjana,



Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd.
NIDN. 0710109101

HALAMAN PENGESAHAN PENGUJI

Tesis oleh NOVI SULISTIIYORINI ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Tesis pada tanggal 06 Juli 2026 pada saat ujian tesis dan dinyatakan (*Lulus* / *Tidak-Lulus*)

Dr. Taufiq Harris, M.Pd
NIDN. 0727026502

Ketua



Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd
NIDN. 0710109101

Dosen Penguji I

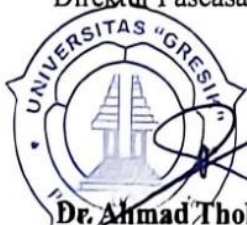


Dr. Rian Pramana Suwanda, S.STP., M.HP., CHRMP
NUPTK. 8534769670130492

Dosen Penguji II



Gresik, 06 Juli 2026
Mengetahui
Direktur Pascasarjana,



Dr. Ahmad Thohirin, M.Pd.
NIDN: 0710109101

PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : **NOVI SULISTIIYORINI**
NIM : 240100097
Jurusan/ Progrm Studi : S2 – Manajemen Pendidikan
Fakultas/ Universitas : Program Pascasarjana / Universitas Gresik

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pikiran orang lain yang saya akui sebagai hasil tulisan atau pikiran saya sendiri.

Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan tesis ini hasil jiplakan, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Gresik, 20 Juli 2026

Yang membuat pernyataan,



NOVI SULISTIIYORINI
NIM. 240100097

ABSTRAK

Sulistiyorini, Novi. 2026. Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Taman Kanak-Kanak Di TK PGRI 4 Dan TK Muslimat Nu 10 Khodijah Kecamatan Bangil. Tesis, Program Studi Manajemen Pendidikan. Program Magister (S2) Universitas Gresik, Pembimbing: (1) Dr. Taufiq Harris, M.Pd. (2) Dr. M. Furqon Wahyudi., M. Pd.

Kata Kunci: *Manajemen Sumber Daya Manusia, Profesionalisme, Taman Kanak-Kanak.*

Profesionalisme guru Taman Kanak-Kanak merupakan faktor penting dalam meningkatkan mutu layanan pendidikan anak usia dini. Dinamika perkembangan kurikulum, tuntutan kompetensi abad ke-21, serta kebutuhan pembelajaran yang berpusat pada anak menuntut lembaga pendidikan menerapkan strategi manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang efektif. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi MSDM dalam meningkatkan profesionalisme guru, mengidentifikasi faktor pendukung dan penghambat implementasinya, serta merumuskan model MSDM yang efektif di TK PGRI 4 Bangil dan TK Muslimat NU 10 Khodijah Bangil. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan studi multisitus.

Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan teknik analisis data interaktif melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan dengan uji keabsahan melalui triangulasi sumber, teknik, dan waktu.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi MSDM dilaksanakan secara terencana dan berkelanjutan melalui perencanaan kebutuhan guru, rekrutmen berbasis kompetensi, pelatihan dan workshop, kegiatan Kelompok Kerja Guru (KKG), supervisi akademik, pemberian motivasi dan penghargaan, komunikasi organisasi yang partisipatif, serta evaluasi dan tindak lanjut secara berkala. Keberhasilan strategi tersebut didukung oleh kepemimpinan kepala sekolah, budaya kerja kolaboratif, serta dukungan yayasan dan sarana prasarana, sedangkan hambatannya meliputi keterbatasan waktu, beban administrasi, dan variasi kompetensi guru. Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi MSDM yang terintegrasi mampu meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru sehingga mendukung peningkatan mutu pembelajaran PAUD. Penelitian selanjutnya disarankan melibatkan lebih banyak lembaga dengan pendekatan mixed methods agar diperoleh gambaran yang lebih komprehensif.

ABSTRACT

Sulistiyorini, Novi. 2026. Human Resource Management Strategies in Enhancing the Professionalism of Kindergarten Teachers at TK PGRI 4 and TK Muslimat NU 10 Khodijah, Bangil District. Master's Thesis, Educational Management Study Program, Graduate Program (Master's Degree), Universitas Gresik. Advisors: (1) Dr. Taufiq Harris, M.Pd. (2) Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd.

Keywords: Human Resource Management, Teacher Professionalism, Kindergarten.

The professionalism of kindergarten teachers is a crucial factor in improving the quality of early childhood education services. The dynamic development of educational curricula, the demands of twenty-first-century competencies, and the need for child-centered learning require educational institutions to implement effective Human Resource Management (HRM) strategies. This study aims to analyze HRM strategies for enhancing teacher professionalism, identify the supporting and inhibiting factors affecting their implementation, and formulate an effective HRM model at TK PGRI 4 Bangil and TK Muslimat NU 10 Khodijah Bangil. This research employed a qualitative approach using a multi-site study design.

Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation. The data were analyzed using an interactive analysis model consisting of data reduction, data display, and conclusion drawing, while data trustworthiness was ensured through source, technique, and time triangulation.

The findings reveal that HRM strategies were implemented systematically and continuously through workforce planning, competency-based recruitment, training and workshops, Teacher Working Group (Kelompok Kerja Guru/KKG) activities, academic supervision, motivation and reward systems, participative organizational communication, and continuous evaluation and follow-up. The successful implementation of these strategies was supported by strong principal leadership, a collaborative work culture, foundation support, and adequate facilities and infrastructure. Meanwhile, the main obstacles included limited time for professional development, administrative workload, and differences in teachers' competencies. The study concludes that an integrated HRM strategy effectively enhances teachers' pedagogical, professional, social, and personal competencies, thereby contributing to the improvement of the quality of early childhood education. Future research is recommended to involve a larger number of educational institutions and employ a mixed-methods approach to provide more comprehensive findings.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Kuasa, karena ridho-Nya Tesis yang berjudul “Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru Taman Kanak-Kanak Di TK PGRI 4 Dan TK Muslimat NU 10 Khodijah Kecamatan Bangil” ini dapat diselesaikan.

Penulis menyadari bahwa selama penyelesaian Tesis ini, banyak melibatkan beberapa pihak, baik langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis merasa sangat perlu menyampaikan terima kasih kepada:

1. Dr. Rian Pramana Suwanda, S.STP., M.HP., CHRMP., selaku Rektor Universitas Gresik
2. Dr. Ahmad Thohirin, S.Pd., M.Pd., selaku Direktur Pascasarjana Universitas Gresik
3. Dr. M. Furqon Wahyudi, M.Pd., selaku Ka. Program Studi Manajemen Pendidikan Program Magister Universitas Gresik.
4. Dr. Taufiq Harris, M.Pd., selaku Pembimbing I, atas bimbingan yang begitu intensif, arahan konseptual yang tajam, serta pendampingan akademik yang berkelanjutan selama proses penyusunan proposal tesis ini. Setiap masukan beliau menjadi fondasi penting dalam memperjelas arah dan kualitas penelitian.
5. Dr. M. Furqon Wahyudi, S.Pd., M.Pd., selaku Pembimbing II, yang telah memberikan kontribusi pemikiran kritis, masukan konstruktif, dan panduan metodologis yang sangat berarti dalam penyempurnaan substansi proposal. Saran-saran beliau membantu memperkuat ketajaman analisis dan ketepatan pendekatan penelitian.
6. Teristimewa kepada Almarhumah ibunda tercinta yang senantiasa memberikan kasih sayang, doa, dan semangat tanpa batas, Semoga segala amal baik beliau mendapat tempat terbaik di sisi Tuhan Yang Maha Esa.
7. Kepada ayahanda tercinta, terima kasih atas nilai-nilai kehidupan, kerja keras, dan keteladanan yang terus menjadi inspirasi dalam setiap langkah perjuangan penulis. Semoga segala amal baik beliau mendapat tempat terbaik di sisi Tuhan

Yang Maha Esa.

8. Terima kasih Kepada anak-anakku tersayang, terima kasih atas cinta, keceriaan, dan pengertiannya yang menjadi sumber kekuatan dan semangat bagi penulis untuk terus berjuang.
9. Terima kasih kepada adik tercinta serta seluruh keluarga yang selalu memberikan doa dan dukungan.
10. Almarhum sahabat tercinta, sebagai penyemangat untuk terselesaikannya tesis ini, serta teman - teman terima kasih atas kebersamaan, motivasi, serta bantuan yang diberikan dalam berbagai bentuk selama proses penyelesaian tesis ini.
11. Mahasiswa Program Pascasarjana (S2) dan rekan – rekan kerja TK PGRI 4 Bangil yang telah memberikan dukungan, kerja sama, serta kesempatan kepada penulis dalam melaksanakan penelitian dan menyelesaikan tesis ini.

Akhir kata, penulis menyadari bahwa Tesis ini masih memiliki keterbatasan baik dari sisi konseptual maupun metodologis. Oleh karena itu, masukan berupa kritik dan saran yang bersifat konstruktif sangat diharapkan sebagai bahan penyempurnaan penelitian ke depan. Penulis berharap karya ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan khazanah keilmuan, tetapi juga memberi implikasi nyata bagi peningkatan mutu praktik pendidikan.

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Sampul Depan	
Halaman Sampul Dalam.....	i
Halaman Logo	ii
Halaman Motto	iii
Halaman Prasyarat Gelar.....	iv
Halaman Persetujuan Pembimbing	v
Halaman Pengesahan Penguji.....	vi
Halaman Pernyataan Keaslian Tulisan	vii
Abstrak	viii
Abstract	ix
Kata Pengantar.....	x
Daftar Isi.....	xii
Daftar Tabel.....	xiv
Daftar Gambar	xv
Daftar Lampiran.....	xvi
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	9
1.3 Tujuan Penelitian	9
1.4 Manfaat Penelitian	10
1.5 Definisi Operasional	12
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	 15
2.1 Penelitian Terdahulu	15
2.2 Landasan Teori	28
2.2.1 Strategi	28
2.2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)	35
2.2.3 Profesionalisme Guru	39
2.2.4 Taman Kanak – Kanak (TK).....	51
2.3 Kerangka Berpikir.....	55
 BAB III METODE PENELITIAN	 56
3.1 Pendekatan dan jenis Penelitian.....	56
3.2 Kehadiran Peneliti.....	60
3.3 Lokasi Penelitian.....	62
3.4 Sumber Data	65
3.5 Teknik Pengumpulan Data	66

3.6 Teknik Analisa Data.....	68
3.7 Keabsahan Data	70
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	72
4.1 Paparan Data.....	72
4.2 Temuan Penelitian	83
4.3 Pembahasan	133
BAB V PENUTUP.....	156
5.1 Kesimpulan.....	156
5.2 Saran.....	162
DAFTAR PUSTAKA	164

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu	15
4.1 Profil TK PGRI 4 Bangil	71
4.2 Profil TK Muslimat NU 10 Khodijah Bangil.....	76
4.3 Program Manajemen Strategi Manajemen SDM TK PGRI 4 Bangil	86
4.4 Program Manajemen Strategi Manajemen SDM TK Muslimat NU 10 Khodijah Bangil.....	94
4.5 Temuan Penelitian Strategi Manajemen SDM dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru	131
4.6 Temuan Penelitian Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Strategi Manajemen SDM dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di TK PGRI 4 Bangil dan TK Muslimat NU 10 Khodijah Bangil.....	137
4.7 Temuan Penelitian Model Pengelolaan SDM dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di TK PGRI 4 Bangil dan TK Muslimat NU 10 Khodijah Bangil.....	146

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Berpikir	53
3.1 Lokasi TK PGRI 4 Kolursari – Bangil	60
3.2 Lokasi TK Muslimat NU 10 Khodijah	61
4.1 Papan Nama TK PGRI 4 Bangil.....	70
4.2 Papan Nama TK Muslimat NU 10 Khodijah Bangil	75
4.3 Dokumentasi Wawancara Bersama Kepala Sekolah TK PGRI 04	82
4.4 Dokumentasi Wawancara Bersama Kepala Sekolah TK Muslimat NU 10 Khodijah Bangil.....	92
4.5 Dokumentasi Wawancara Bersama Guru TK PGRI 04 Bangil	116
4.6 Dokumentasi Wawancara Bersama Guru TK Muslimat NU 10 Khodijah Bangil.....	122

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Surat Izin Penelitian
Lampiran 2	Surat Balasan dari TK PGRI 4 Bangil
Lampiran 3	Surat Balasan dari TK MUSLIMAT NU 10 KHODIJAH Bangil
Lampiran 4	Profil TK PGRI 4 Bangil
Lampiran 5	Profil TK MUSLIMAT NU 10 KHODIJAH Bangil
Lampiran 6	Pedoman Wawancara
Lampiran 7	Transkrip Wawancara 1
Lampiran 8	Transkrip Wawancara 2
Lampiran 9	Lembar Sistem Pengkodingan
Lampiran 10	Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian
Lampiran 11	Dokumentasi
Lampiran 12	Daftar Riwayat Hidup