



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Konteks Penelitian

Pendidikan merupakan modal dasar sumber daya manusia untuk periode waktu yang lama dan memiliki nilai penting untuk keberlangsungan kultur manusia di bumi. Hampir nyaris seluruh bangsa meletakkan pendidikan sebagai sebuah hal yang vital serta pokok untuk bidang pembangunan bangsa serta negara. Sama Indonesia juga menjadikan pendidikan sebagai hal yang vital dan pokok, sesuai dengan tujuan nasional negara Indonesia yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa.

Problematika pendidikan nasional yang timbul serta baru ditemui bangsa Indonesia yaitu lemahnya SDM terutama guru serta yang bukan guru dalam tiap tingkatannya. Sejumlah upaya sudah dijalankan untuk menaikkan SDM, yaitu dengan pelatihan serta penambahan kecakapan guru. Guru mempunyai fungsi pokok serta vital karena ada di garda depan untuk menyelenggarakan pendidikan di institusi pendidikan umum serta di institusi pendidikan Islam. Perluasan SDM atau *Human Resources* secara kecil merupakan pegawai bila di perusahaan, dan pengajar, siswa, serta warga sekolah bila di madrasah.

Untuk mencetak pekerja maupun pengajar yang hebat, unggul, pandai, serta ahli, seorang manajer maupun atasan instansi pendidikan itu perlu memberi beragam pelatihan serta bimbingan. Selain itu, perlu juga adanya peluang kerja maupun promosi dalam menaikkan semangat kerja supaya dapat berguna serta membuat kesejahteraan guru. Melalui kesejahteraan itu, pastinya bisa menambah semangat kerja instansi pendidikan bisa lebih maju, kompetitif serta unggul.

Mutu SDM berperan penting untuk menetapkan kesuksesan kegiatan sejumlah bidang pembangunan fisik dan nonfisik. Usaha peningkatan mutu tidak ada artinya bila tidak ada dukungan guru yang berkompeten serta bermutu. Usaha peningkatkan kecakapan guru adalah keputusan vital sebagai upaya menangani permasalahan dasar guru. Penumbuhan kekuatan pendidik yang dirancang merupakan upaya peningkatkan kualitas pendidikan sebagai salah satu tonggak pembangunan pendidikan nasional. SDM guru serta pendidik adalah hal vital dalam memecahkan persoalan yang ditemui di bidang pendidikan. Bidang utama dari manajemen pendidikan yaitu berhubungan pada SDM yang berpartisipasi dalam tahapan pendidikan, seperti guru maupun

tenaga kependidikan misalnya bagian administratif. Kedalaman bidang pendidikan berkaitan pada manusia yang bisa dilihat menjadi sebuah ketidaksamaan yang utama dari institusi pendidikan/organisasi madrasah terhadap organisasi lainnya. Sebagaimana telah dinyatakan oleh Gouzali yang dikutip Kadarisman, berikut ini.

Peningkatan SDM merupakan aktivitas yang perlu diselenggarakan oleh sebuah organisasi, agar *knowledge*, *ability*, serta *skill* mereka cocok dengan permintaan pekerjaan yang dikerjakan. Melalui adanya aktivitas pengembangan SDM itu, diharap ada suatu perbaikan dalam mengatasi kelemahan dan kesulitan untuk menjalankan suatu pekerjaan dengan hasil yang semakin bagus, berdasarkan pada kemajuan IPTEK yang dipakai di sebuah organisasi atau lembaga.<sup>1</sup>

Hal tersebut menunjukkan jika peningkatan SDM adalah suatu metode yang tepat dalam mengatasi tantangan tertinggalnya SDM untuk menyesuaikan diri dan menyiapkan diri akan adanya perubahan teknologi. Segala persiapan tersebut tidak akan efisien jika para SDM nya (*Human Resources*) kurang cakap dan ahli. Hal tersebut bisa menjadi semakin vital bila didesak, teknologi yang semakin pesat. Jadi, apapun canggihnya teknologi sekarang, unsur manusia tetap berperan pokok untuk kesuksesan sebuah organisasi atau lembaga. Setiap organisasi terutama instansi pendidikan, membutuhkan SDM yang menjadi pekerja dan menduduki posisi sebagai penanggung jawab dalam pelaksanaan tugas pada lembaga pendidikan, yaitu madrasah.

Untuk selalu memenuhi kebutuhan dan harapan agar madrasah menjadi madrasah unggul, upaya dilakukan harus memiliki kemampuan dan kelenturan untuk berubah dengan mempunyai kapasitas manajemen SDM secara baik, yakni (1) meletakkan individu yang cocok untuk pekerjaan yang sesuai, (2) memberikan pelatihan, (3) meningkatkan kinerja, (4) mengembangkan kemampuan setiap personel, (5) memberikan kesempatan, (6) memotivasi setiap individu yang berada di dalamnya agar senantiasa selalu belajar serta mengembangkan kapasitasnya.<sup>2</sup>

Manajemen SDM pendidikan berperan sangat vital di dalam suatu institusi pendidikan layaknya madrasah yang membutuhkan juga manajemen sumber daya manusia yang tepat untuk menambah kualitas kerja organisasi. Desakan tentang usaha meningkatkan mutu pendidikan sebenarnya merupakan terapan dari kebutuhan madrasah untuk memiliki SDM pendidikan, yaitu guru serta

---

<sup>1</sup>M.Kadarisman, *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 2014), 5

<sup>2</sup>Garry Dessler, *Human Resource Management*, Edisi 14 Terj. Diana Angelin, (Jakarta: Salemba Empat, 2015), 5

SDM lainnya memiliki kualitas kerja yang maksimal, serta hal itu pasti berdampak dalam kebutuhan melaksanakan peningkatan SDM yang cocok sesuai desakan resmi masyarakat, bahkan desakan dari luar lingkungan yang semakin bersaing di zaman globalisasi saat ini, lingkungan luar meminta mutu SDM yang semakin naik dan memiliki sikap kreatif serta berpikiran ke depan dan siap untuk mengatasi kompetisi yang semakin keras.

Semua fasilitas dan aset tidak mungkin berjalan tanpa adanya "penggerak" dari sebuah mekanisme di samping aspek lainnya seperti kurikulum, fasilitas serta infrastruktur. Maka dari itu kualitas SDM dalam suatu lembaga pendidikan sama seperti halnya "roh" di madrasah. *Soft property* ini akan menggerakkan *hard property* seperti kurikulum, fasilitas serta infrastruktur lainnya, agar jasa pendidikan bisa terlaksana. Guru selaku "*personel branding*" harus berusaha *recharge* kompetensi. Seiring perjalanan waktu diakui atau tidak ternyata terjadi abrasi (penggerusan) atas kompetensi yang dimiliki. Oleh karena itu, guru harus meng-*up grade* kemampuan yang kompetitif dan profesional. Hal tersebut hukumnya *wajib 'ain* atau suatu keharusan dan tidak boleh diabaikan.

Dalam membentuk madrasah unggul, suatu lembaga harus mempunyai hubungan yang maju (*forward linkage*) serta hubungan yang mundur (*backward linkage*). *Forward linkage*, artinya menjadikan madrasah unggul dan berdaya saing dalam menciptakan kehidupan bangsa yang cangguh, maju, serta bahagia. *Backward linkage* memiliki arti bila untuk membentuk madrasah yang unggul bergantung pada adanya pendidik yang kompetitif dan profesional, bahagia, serta berkelas. Pendidik yang berkompeten adalah ketentuan wajib munculnya mekanisme serta implementasi pendidikan yang bermutu. Oleh karena itu, seluruh dunia termasuk Negara Republik Indonesia memperluas kebijakan yang menunjang adanya guru yang bermutu.

Abudin Nata menyatakan jika membenahi kualitas pendidikan dalam membentuk madrasah yang unggul, usaha yang bisa dilaksanakan yaitu menciptakan guru yang kompetitif dan profesional. Guru yang kompetitif dan profesional wajib menguasai ilmu pengetahuan yang hendak disampaikan secara baik serta wajib mempunyai kecakapan menjelaskan serta mentransfer ilmu miliknya (*transfer of knowledge*) dengan efektif serta efisien, dan berlandaskan kepada kode etik profesional, yakni mempunyai budi dan pekerti.<sup>3</sup> Pendidik bermakna begitu luas, bukan hanya menyampaikan materi

---

<sup>3</sup> Abuddin Nata, *Manajemen Pendidikan, Menguasai Kelemahan Pendidikan Islam di Indonesia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media, 2007), 118

pembelajaran, tetapi tata karma, estetika, dan mengelola sumber daya manusia untuk mengatasi tantangan hidup dalam masyarakat.<sup>4</sup>

Di era persaingan global saat ini, sudah saatnya madrasah memerankan pola manajemen sumber daya manusia pendidikan dalam mengembangkan madrasah unggul seperti halnya pola manajemen sumber daya manusia berbasis industri. Pengelolaan ini menuntut adanya upaya madrasah dalam mengembangkan madrasah unggul yaitu mekanisme pendekatan sebagai usaha mengoptimalkan persaingan melalui pembenahan yang berkelanjutan (terus menerus) untuk memperoleh dan mencetak madrasah yang unggul dan *value* yang optimal.<sup>5</sup>

Manajemen SDM pendidikan yaitu semua aktivitas yang berhubungan dengan penetapan vitalnya SDM yang terdapat di sekolah menjadi sumber utama serta berkontribusi penuh pada tercapainya tujuan pendidikan. Selain itu, manajemen SDM pendidikan memastikan jika sumber tersebut digunakan dengan adil serta efektif bagi kebermanfaatan individu, sekolah, serta masyarakat. Menurut definisi tersebut, ditinjau dari nilai kegunaan kontribusi pada sekolah, letak SDM pendidikan tidak dapat digantikan dengan yang lain. Guru maupun tenaga kependidikan mempunyai nilai kontribusi penting dan keberadaannya dibutuhkan, mempunyai nilai kegunaan yang bermanfaat pada produktivitas sekolah, serta aktivitasnya berada di rangkaian kelengkapan mekanisme sekolah. Kadar kesuksesan manajemen SDM di sebuah sekolah bisa dilihat dari akurasi ketika menjalankan peran-peran manajemen SDM. Kegunaan seorang guru atau tenaga kependidikan perlu ditinjau dari keperluan dan manfaat untuk dirinya sendiri, produktivitas sekolah serta seluruh pihak yang menerima jasa pelayanan sekolah.

Dalam meraih manfaat SDM yang maksimal, dibutuhkan manajemen dengan tujuan yang pasti. Tujuan manajemen bisa diketahui dari jenjang terbawah yakni jenjang personel (*personel objective*), lalu ke jenjang yang semakin tinggi yakni tujuan fungsional (*functional objective*), kemudian lanjut tujuan organisasional (*organizational objective*), dan teratas dari tujuan organisasional pelayanan masyarakat secara global (*society objective*). Selaku tenaga pengajar, guru adalah aspek terpenting dalam menetapkan terbentuknya tahap serta hasil pendidikan yang bermutu untuk tercapainya tujuan institusional madrasah yang begitu erat kaitannya pada siswa. Posisi strategis ini tidak tergantikan dengan teknologi secanggih apapun, karena adanya teknologi maju pun memerlukan seorang guru untuk mengoperasikannya.

---

<sup>4</sup> M.Arifin, *Kapita Selekta Pendidikan Islam* (Jakarta: Bulan bintang, 1999), 88

<sup>5</sup> Dede Makbullah, *Manajemen Mutu Pendidikan, Model Pengembangan Teori dan Aplikasi Sistem Penjaminan Mutu* (Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 2011), 4

Untuk guru yang profesional, sarana prasarana serta fasilitas tidak layak dapat diatasi serta disembunyikan, Jika tidak, hal tersebut akan membawa dampak yang kurang bermanfaat.<sup>6</sup>

Pengembangan kualitas kerja SDM membutuhkan manajemen yang terstruktur dan teratur, agar tahap dalam mencapai tujuan organisasi bisa dijalankan dengan efektif serta efisien. Artinya, manajemen SDM begitu vital dalam kesuksesan perusahaan, baik besar maupun kecil dan apapun, tipe usahanya. Unsur manajemen sumber daya manusia berada dalam tempat utama untuk sebuah perusahaan/organisasi karena setiap organisasi di dirikan dari individu-individu pemakai layanannya. Jadi, SDM harus meningkatkan keterampilannya, memotivasinya agar memiliki kinerja yang unggul, serta memastikan mereka agar selalu menjaga komitmen dengan organisasi. Hal tersebut adalah aspek terpenting untuk mencapai tujuan lembaga pendidikan. Manusia bisa menunjang kelebihan dalam bersaing berkelanjutan dengan meningkatkan kecakapan SDM dalam lembaga pendidikan. Proses perencanaan sampai dengan penempatan SDM harus disesuaikan pada ketentuan kompetensi yang dimiliki dengan tuntutan kompetensi jabatan.

Dari penjelasan di atas, manajemen SDM pendidikan dalam mengembangkan madrasah unggul adalah tahap mengelola SDM, yaitu tahap penetapan kebijakan berdasarkan informasi kepentingan kapasitas posisi, serta kecakapan individu dalam meraih tujuan lembaga pendidikan yaitu meningkatkan daya saing madrasah. Kompetensi guru menyampaikan landasan yang bisa dipertanggungjawabkan ketika menjalankan manajemen SDM yang dapat menunjang lembaga pendidikan, memosisikan, menjaga, serta meningkatkan lembaga pendidikan dalam peningkatan daya saing. Sector terpenting dari administrasi pendidikan maupun manajemen pendidikan, berhubungan dengan anggota maupun SDM yang berpartisipasi untuk tahap pendidikan, yaitu guru atau tenaga kependidikan.

Paparan kondisi di atas, menurut pengamatan peneliti masih membutuhkan penemuan serta pengkajian yang semakin dalam berhubungan dengan manajemen sumber daya pendidikan untuk mengembangkan madrasah unggul di MA Negeri Darul Hikmah Tulungagung serta MA Plus Raden Paku Trenggalek. Keduanya merupakan madrasah yang unggul dan kompetitif dengan berbagai inovasi keistimewaan yang sudah dipunyai. Keistimewaan yang berpeluang ditingkatkan tidak sekedar prestasi akademik tetapi prestasi selain akademik terus mengalami peningkatan, dan terbukti banyak diminati masyarakat, namun, sejumlah bakat selain akademik pun berpotensi diberdayakan agar mengarah

---

<sup>6</sup> Haidir Putra Dauly, *Pendidikan Islam dalam Sistem Pendidikan Nasional di Indonesia*, (Jakarta: Prenada Media, 2004), 75

madrasah unggulan dan berdaya saing. MA Negeri Darul Hikmah Tulungagung serta MA Plus Raden Paku Trenggalek menjadi tempat penelitian berdasarkan dari sejumlah pemikiran, berikut ini.

Madrasah Aliyah Darul Hikmah dipandang memiliki potensi yang cukup untuk menginternalisasikan pengelolaan sumber daya pendidikan. Proses rekrutmen guru dan tenaga kependidikan dilakukan melalui seleksi yang ketat. Selain itu, untuk pengembangan dan pelatihan, madrasah ini sering melakukan seminar atau *workshop* dengan mendatangkan para ahli dari perguruan tinggi yang ternama. Peningkatan kecakapan guru serta tenaga kependidikan dan penguatan kecakapan yang dimiliki oleh guru dalam proses belajar mengajar. Jadi, pendidik harus memiliki kompetensi kepribadian, sosial, pedagogik (seni mengajar), profesionalitas, dan kompetensi kepemimpinan serta spiritual yang kuat. Untuk meningkatkan kualitas, guru harus mampu mengubah pola pikir dan strategi yang konstruktif.<sup>7</sup>

Kepala Madrasah Aliyah Darul Hikmah menyatakan bahwa Madrasah Aliyah Darul Hikmah telah mengimplentasikan manajemen SDM pendidik melalui persiapan, pelaksanaan SDM pendidikan serta penilaian kinerja sumber daya manusia. Dalam perencanaan contohnya dalam perekrutan guru, MA Darul Hikmah Tulungagung melakukan seleksi berupa tes tulis, tes wawancara dan juga *mikroteaching* untuk mengukur seberapa penguasaan materi dan penguasaan kelas. Dengan perekrutan guru yang mempunyai kompetensi yang andal, tidak heran jika penerimaan peserta didik selalu diminati masyarakat, bahkan merupakan salah satu madrasah favorit di hati masyarakat. MA Darul Hikmah Tulungagung madrasah yang berada di lingkungan pondok pesantren, seluruh siswa MA Darul Hikmah diwajibkan mukim di pondok pesantren selama studi berlangsung sampai selesai sehingga dalam pengawasan peserta didik akan lebih mudah untuk menciptakan madrasah yang unggul. Para pendidik atau gurunya sudah mencapai 75% berijazah S-2 dari perguruan tinggi negeri sesuai bidang yang diampunya; sudah melaksanakan kinerja guru serta pengembangan keprofesian berkelanjutan. Dalam penilaian kinerja, para pendidik disupervisi pengawas pendidikan dari Kementerian Agama (Kemenag) Tulungagung. Selain mengadakan visitasi ke ruang-ruang kelas untuk menyupervisi proses pembelajaran, mereka juga memberikan pembinaan kepada segenap *civitas akademik* MA Darul Hikmah Tulungagung. Di samping itu, kompensasi juga diberikan, baik berupa kompensasi finansial ataupun nonfinansial, pemberian insentif individu atau insentif kelompok diberikan apabila kinerja melebihi standar yang telah ditetapkan. Kompensasi nonfinansial juga ada tunjangan profesi dan tunjangan jabatan. Jaminan

---

<sup>7</sup> 01, L1, F2, 20-02-2018, 13.30

kesehatan dan kesejahteraan juga sangat diperhatikan dengan menjadi anggota koperasi, dan lain-lain.<sup>8</sup>

Madrasah Aliyah Plus Raden Paku Trenggalek dipandang memiliki potensi yang cukup untuk menginternalisasikan pengelolaan sumber daya pendidikan. Proses rekrutmen guru serta tenaga kependidikan dilaksanakan melalui seleksi yang ketat, pengembangan, dan pelatihan sumber daya manusia juga dilaksanakan dengan melakukan seminar atau *workshop* dengan mendatangkan para ahli dari perguruan tinggi ternama dalam peningkatan kecakapan guru serta dilakukan peningkatan kecakapan dan penguatan guru dan tenaga kependidikan yang wajib dimiliki oleh guru dalam proses belajar mengajar.<sup>9</sup>

Peristiwa tersebut menjadi alasan peneliti mengadakan penelitian mengenai manajemen SDM pendidikan di kedua lembaga. Kemudian, hasil penelitian tersebut dilaporkan dalam disertasi dengan judul “Manajemen Sumber Daya Manusia Pendidikan dalam Mengembangkan Madrasah Unggul (Studi Multisitus di MA Darul Hikmah Tulungagung dan MA Plus Raden Paku Trenggalek)”.

## **B. Fokus dan Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan pada penelitian di lapangan, penelitian ini lebih difokuskan pada fungsi manajemen SDM yang mencakup persiapan SDM pendidikan dalam mengembangkan madrasah yang unggul, pelaksanaan sumber daya manusia pendidikan dalam mengembangkan madrasah yang unggul, serta pengontrolan SDM pendidikan ketika mengembangkan madrasah yang unggul. Jadi, bisa diajukan pertanyaan penelitian berikut ini:

1. Bagaimana perencanaan sumber daya manusia pendidikan dalam mengembangkan madrasah yang unggul di MA Darul Hikmah Tulungagung dan MA Plus Raden Paku Trenggalek?
2. Bagaimana pelaksanaan sumber daya manusia pendidikan dalam mengembangkan madrasah unggul di MA Darul Hikmah Tulungagung dan MA Plus Raden Paku Trenggalek?
3. Bagaimana pengawasan sumber daya manusia pendidikan dalam mengembangkan madrasah unggul di MA Darul Hikmah Tulungagung dan MA Plus Raden Paku Trenggalek?

---

<sup>8</sup> W1, L1, F3, S1, 09-07-2018, 10.15

<sup>9</sup> O1, L2, F2, 15-07-2018, 13.00

### C. Tujuan Penelitian

Dari pertanyaan penelitian tersebut, kemudian tujuan penelitian yang dimaksud adalah menganalisis serta menemukan hal-hal berikut.

1. Perencanaan sumber daya manusia pendidikan dalam mengembangkan madrasah yang unggul di MA Darul Hikmah Tulungagung dan MA Plus Raden Paku Trenggalek.
2. Pelaksanaan sumber daya manusia pendidikan dalam mengembangkan madrasah yang unggul di MA Darul Hikmah Tulungagung dan MA Plus Raden Paku Trenggalek.
3. Pengawasan sumber daya manusia pendidikan dalam mengembangkan madrasah yang unggul di MA Darul Hikmah Tulungagung dan MA Plus Raden Paku Trenggalek.

### D. Kegunaan Peneliti

Penelitian diharap bisa bermanfaat antara lain sebagai berikut.

#### 1. Secara Teoritis

Hasilnya dapat diharapkan memberi sumbangan yang positif secara teoritis dan memberikan inspirasi dan motivasi yang besar dan menjadi indikator dalam mengembangkan madrasah unggul. Konsep manajemen SDM pendidikan yang khas untuk institusi pendidikan formal di bawah naungan pondok pesantren dapat diterapkan di lembaga pendidikan Islam yang mempunyai karakteristik sama. Hal tersebut dapat membantu proses tercapainya manajemen SDM pendidikan yang didasari dan diinspirasi oleh *performance analysis* yang berbasis kompetensi mencapai tujuan-tujuan lembaga yaitu meraih keunggulan yang kompetitif dan produktif dengan konsep *adopt of Dessler Human Resources Management Based Spiritual Value*.

#### 2. Secara Praktis.

- a. Penelitian ini diharapkan menjadi bahan masukan bagi kepala madrasah dalam menetapkan kebijakan sebagai upaya melakukan peningkatan manajemen SDM pendidikan yang terdiri dari pendidik, tenaga pendidikan, siswa, dan *stakeholder* untuk mewujudkan madrasah yang unggul.
- b. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi positif bagi peneliti selanjutnya untuk memberikan gambaran yang lebih utuh mengenai pengelolaan sumber daya manusia pendidikan berdasarkan kecakapan guru untuk mengembangkan madrasah yang unggul

## E. Penegasan Istilah

Untuk memperoleh prediksi yang tepat dari pemaparan ini dengan judul tersebut, penulis memberikan pemfokusan istilah meliputi hal-hal sebagai berikut.

### 1. Konseptual

- a. Manajemen SDM merupakan kapasitas memakai serta menempatkan individu lain dengan manusiawi, supaya terpadu dengan sumber daya lainnya untuk merealisasikan organisasi yang sehat dan bagus serta bisa meningkatkan keberadaan situs sesuai dengan lingkungan dinamis.<sup>10</sup>
- b. Madrasah unggul adalah madrasah yang mempunyai keinginan bisa menciptakan prestasi di level nasional serta internasional untuk pemahaman IPTEK yang didukung dengan *akhlakul karimah*. Agar meraih madrasah yang unggul, diperlukan input, tahapan pendidikan, guru serta tenaga kependidikan, manajemen, pelayanan pendidikan, dan fasilitas pendukung perlu diatur agar mendorong pencapaian tujuan itu.<sup>11</sup>
- c. Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses penentuan kebutuhan sumber daya manusia pada masa yang akan datang berdasarkan perubahan-perubahan yang terjadi dan persediaan tenaga yang ada di sekolah.<sup>12</sup>
- d. The Liang Gie menyatakan penyelenggaraan adalah segala upaya yang dilakukan dalam menjalankan seluruh program serta kebijakan yang sudah disusun serta ditentukan melalui pemenuhan semua keperluan yang dibutuhkan, dimana tempat penyelenggarannya, kapan waktu memulai serta berakhirnya, serta metode yang dijalankan.<sup>13</sup> Kepala madrasah, guru, serta tenaga kependidikan diharuskan meningkatkan kualitas kinerja serta perubahan yang efektif serta bekerja sesuai tupoksi dan kompetensinya untuk mencapai tujuan dan program kerja lembaga, yaitu mewujudkan madrasah unggul.
- e. Pengawasan merupakan tahap penetapan hal yang diraih. Berhubungan pada pedoman yang tengah diwujudkan, evaluasi penyelenggaraan serta kalau diperlukan mengambil perilaku korektif.

---

<sup>10</sup> Veitzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2005), 1

<sup>11</sup> Ahmad Zayadi, *Desain Pengembangan Madrasah*, (Jakarta: Dirjen Kelembagaan Pendidikan Islam Depag, 2005), 57

<sup>12</sup> Marihot Tua Efendi Harianja, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Grasindo, 2005), 76

<sup>13</sup> The Liang Gie, dan Sutarto, *Pengertian, Kedudukan dan Perincian Ilmu Administrasi*, (Yogyakarta: Karya Kencana, 1997), 191

Pengawasan merupakan proses kendali seorang kepala madrasah agar manajemen yang dilaksanakan dapat berlangsung sesuai dengan yang disepakati.<sup>14</sup>

## 2. Operasional

Penelitian ini berjudul manajemen SDM pendidikan untuk mengembangkan madrasah unggul studi multisitus di MA Darul Hikmah Tulungagung serta MA Plus Raden Paku Trenggalek. Dalam hal ini ingin mengetahui pengelolaan SDM pendidikan yang meliputi persiapan, penyelenggaraan serta pengawasan manajemen SDM pendidikan untuk mengembangkan madrasah unggul di MA Darul Hikmah Tulungagung serta MA Plus Raden Paku Trenggalek.

---

<sup>14</sup> George R. Terry & Stephen G. Franklin, *Principles of Management*, (Illionis: Richard D. Irwin, 1982), 87

