

PENGAWASAN PENDIDIKAN DALAM PERSPEKTIF AL-QUR'AN DAN HADITS

Noer Rohmah^{1*}

¹ Dosen Tetap STIT Ibnu Sina Malang

Abstract: In leadership, the process of supervision or *ar-riqobah* is a must and must be implemented. This activity is to examine and check whether the implementation of planning tasks is actually done or not. This is also to find out whether there are irregularities, misuse and shortcomings in its implementation. If there are problems, then it needs to be revised. The function of supervision or control is activities to carry out repairs rather than activities to find fault. To be able to carry out supervision properly, the planning concept must be present and clear. Without planning, it is difficult to detect irregularities and without knowledge of irregularities, the control function will be very blurred.

Keywords: Planning, Control, Supervision

Abstrak: Dalam setiap bentuk kepemimpinan, proses pengawasan atau *ar-riqobah* merupakan suatu yang harus ada dan harus dilaksanakan. Kegiatan ini untuk meneliti dan memeriksa apakah pelaksanaan tugas-tugas perencanaan betul-betul dikerjakan atau tidak. Hal ini juga untuk mengetahui apakah ada penyimpangan, penyalahgunaan dan kekurangan dalam pelaksanaannya. Jika ada, maka perlu untuk direvisi. Fungsi pengawasan atau pengendalian adalah sebagai salah satu kegiatan untuk mengadakan perbaikan bukan kegiatan untuk mencari kesalahan. Untuk dapat melaksanakan pengawasan dengan baik, maka konsep perencanaan harus ada dan jelas. Tanpa perencanaan sukar diketahui adanya penyimpangan dan tanpa pengetahuan terhadap penyimpangan maka fungsi kontrol akan sangat kabur.

Kata Kunci: Perencanaan, Kontrol, Supervisi

*Korespondensi Penulis: noerzainal@gmail.com

A. Pendahuluan

Pembangunan di bidang pendidikan merupakan upaya untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dalam meningkatkan kualitas kehidupan manusia Indonesia dalam rangka menciptakan manusia yang berpotensi dan berakhlak mulia. Karena pendidikan mempunyai peran yang sangat urgen untuk menjamin perkembangan dan kelangsungan kehidupan suatu bangsa, dan menjadi cermin kepribadian masyarakat, apalagi pembangunan atau pembaharuan pendidikan Agama Islam yang mana tujuannya sudah jelas yaitu untuk pembentukan akhlak dan pemberian pedoman hidup yang baik pada seluruh siswa. Dan melalui lembaga pendidikanlah pembaharuan dalam bidang pendidikan Islam ini dapat diwujudkan.

Sekolah sebagai organisasi sudah barang tentu memiliki sistem manajemen tersendiri yang dilakukan oleh kepala sekolah beserta stafnya. Sebagai salah satu fungsi manajemen adalah *controlling* yang merupakan unsur penting dalam sebuah organisasi, *controlling* berupaya agar rencana yang sudah ditetapkan dapat tercapai sebagaimana mestinya. Pengawasan sebagai upaya agar setiap kegiatan berjalan sesuai dengan yang diharapkan dan yang lebih penting tidak terjadi penyimpangan terhadap perencanaan yang telah ditetapkan.

Dalam banyak kasus pada beberapa lembaga pendidikan seringkali berhadapan dengan masalah dalam pencapaian tujuan dimana implementasi dari setiap rencana tidak berjalan sebagaimana mestinya. Pekerjaan yang melewati batas waktu, pekerja yang melakukan mogok kerja, sehingga pekerjaan terbengkalai, dan masih banyak lagi yang lainnya. Semua ini adalah diantara kasus-kasus yang menyebabkan rencana perusahaan tidak berjalan sebagaimana mestinya. Kasus-kasus yang banyak terjadi dalam organisasi itu adalah akibat masih lemahnya pengendalian sehingga terjadi berbagai penyimpangan antara yang direncanakan dengan yang dilaksanakan. Di

samping itu, menurut Kreitner¹ diantara beberapa gejala yang biasanya menunjukkan perlu adanya control atau pengawasan dan pengendalian adalah sebagai berikut :

1. Terjadi penurunan pendapatan atau profit, namun tidak begitu jelas faktor penyebabnya
2. Penurunan kualitas pelayanan (teridentifikasi dari adanya keluhan pelanggan)
3. Ketidakpuasan pegawai (teridentifikasi dari adanya keluhan pegawai, produktivitas kerja yang menurun, dan lain sebagainya)
4. Berkurangnya kas perusahaan
5. Banyaknya pegawai atau pekerja yang menganggur
6. Tidak terorganisasinya setiap pekerjaan dengan baik
7. Biaya yang melebihi anggaran
8. Adanya penghamburan dan inefisiensi

B. Makna *Controlling* / Pengawasan

Pengertian pengawasan (*controlling*) dapat dikemukakan sebagai berikut: Pengawasan adalah proses memonitor aktivitas untuk memastikan aktivitas-aktivitas tersebut diselesaikan sesuai dengan yang direncanakan dan memperbaiki setiap deviasi yang signifikan.² Dengan kata lain apakah aktivitas itu sudah sesuai rencana atau tidak, jika tidak maka perlu adanya suatu revisi. Menurut Robinson *control* sebagai proses memonitor aktivitas-aktivitas untuk mengetahui apakah individu-individu dan organisasi itu sendiri memperoleh dan memanfaatkan sumber-sumber secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuannya, dan memberikan koreksi bila tidak tercapai.³

Menurut Johnson *control* sebagai fungsi sistem yang melakukan penyesuaian terhadap rencana, mengusahakan agar penyimpangan-penyimpangan hanya dalam

¹ Robert Kreitner. *Management*. 5 Edition, (Houghton Mifflin Company, 1992), HLM. 125

² Amin Widjaja Tunggal, *Manajemen Suatu Pengantar*, (Jakarta: Rnika Cipta. 1993), hlm. 343

³ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia* , (Jakarta: Bina Aksara, 1988), HLM. 168

batas-batas yang dapat ditoleransi.⁴ Disini *control* diartikan sebagai kendali agar performan petugas dan output sesuai rencana. Sedangkan Henry Fayol mengatakan: “*Control consist in verifying whether everything occur in conformity with the plan adopted, the instruction issued and principles established. It has for object to point out weaknesses and errors in order to rectify then and prevent recurrence.*”⁵

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan (*controlling*) merupakan kegiatan yang dilaksanakan dengan maksud agar tujuan yang ditetapkan tercapai dengan mulus tanpa penyimpangan-penyimpangan yang berarti, dan apabila dalam pelaksanaannya ada penyimpangan atau kekurangan maka diperlukan adanya perencanaan ulang (revisi).

Controlling atau pengawasan merupakan salah satu aspek penting dalam dinamika sebuah organisasi, baik organisasi dalam bentuk perusahaan, pendidikan msaupun yang lainnya. Selain sebagai bagian integral dari proses atau tahapan kinerja organsasi yang dimulai dari *planning, organizing, actuating* sampai *controlling*, dalam beberapa studi manajemen juga menunjukkan bahwa upaya pengawasan yang tereduksi dalam sebuah sistem kerja organisasi berpengaruh sangat signifikan terhadap peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan.⁶ Disini *control* diartikan sebagai kendali agar performan petugas dan output sesuai rencana.

Selanjutnya Smith⁷ menyatakan bahwa: “*Controlling*” sering diterjemahkan pula dengan pengendalian, termasuk di dalamnya pengertian rencana-rencana dan norma-norma yang mendasarkan pada maksud dan tujuan manajerial, dimana norma-norma ini dapat berupa kuota, target maupun pedoman pengukuran hasil kerja nyata terhadap yang ditetapkan. Pengawasan merupakan kegiatan - kegiatan dimana suatu sistem terselenggarakan dalam kerangka norma-norma yang ditetapkan atau dalam keadaan

⁴ *Ibid*, hlm. 166

⁵ Dalam Sofyan Syafri Harahap, *Akuntansi, Pengawasan dan Manajemen dalam Perspektif Islam*, (Jakarta: Fe Universitas Trisakti, 1992), hlm. 78.

⁶ Anthony dan Vijay Govindarajan, *Management Control System*. (Mc Clelland Grawhill, 1998.), hlm. 28

⁷ Dalam Buchari Alma. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, (Bandung: Alfabeta, 1992), hlm. 131.

keseimbangan bahwa pengawasan memberikan gambaran mengenai hal-hal yang dapat diterima, dipercaya atau mungkin dipaksakan, dan batas pengawasan (*control limit*) merupakan tingkat nilai atas atau bawah suatu sistem dapat menerima sebagai batas toleransi dan tetap memberikan hasil yang cukup memuaskan.

Secara definitif, *controlling* dalam bahasa Indonesia dapat ditafsirkan sebagai pengawasan atau pengendalian, sehingga dalam bahasa Inggris pengertian pengawasan dan pengendalian tetap dipergunakan dengan istilah *controlling*,⁸ Istilah *controlling* dengan makna pengendalian atau pengawasan dalam konteks ilmu manajemen telah mengalami perkembangan definisi dari masa ke masa. Adapun yang cukup populer adalah pendapat Usury dan Hammer⁹ yang menyatakan bahwa: "*Controlling is management's systematic efforts to achieve objectives by comparing performances to plan and taking appropriate action to correct important differences* (pengendalian adalah sebuah usaha sistematis dari manajemen untuk mencapai tujuan dengan membandingkan kinerja dengan rencana awal dan kemudian melakukan langkah perbaikan terhadap perbedaan-perbedaan penting dari keduanya).

Berdasarkan pengertian di atas, dapat diketahui bahwa tujuan dari pengawasan atau pengendalian pada dasarnya adalah untuk menyesuaikan gerak organisasi yang sedang berlangsung dengan tujuan dan rencana awal (*planning*) dari organisasi itu sendiri. Dalam aspek ini, *controlling* memusatkan pada sisi efisiensi, sedangkan perencanaan atau *planning* lebih memusatkan pada sisi efektivitas. Walaupun di dalam proses pengendalian juga terdapat unsur efektivitas, namun secara fungsi bahwa upaya pengendalian lebih berpusat pada unsur efisiensi. Dengan demikian, *controlling* atau yang di dalam istilah Indonesia bermakna pengendalian, pengawasan atau kontrol, secara sederhana dapat diartikan sebagai suatu proses penyesuaian pergerakan antara organisasi dengan tujuannya.

Dalam tahap implementasinya, pelaksanaan *controlling* juga perlu memperhatikan beberapa persyaratan atau prinsip-prinsip penting yang dapat

⁸ Hoetomo. 2005. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia* .(Surabaya: Mitra Pelajar), hlm. 219

⁹ Dalam Buchari Alma. *Manajemen Pemasaran*, hlm 56

memperkuat posisinya sesuai fungsi yang diharapkan. Persyaratan atau prinsip-prinsip yang dimaksud, di antaranya adalah: (1) Telah terencana dengan matang; (2) Memiliki Prosedur Operasional Standar (*Standard Operational Procedur*); (3) Dijalankan oleh orang yang amanah dan berkapasitas (*competence*); (4) Akuntabel/transparan dan tertulis; (5) Efisien dalam penggunaan anggaran.¹⁰ Jika prinsip-prinsip ini telah dimiliki oleh setiap organisasi dalam aktivitas pengawasan yang dijalankan, setidaknya akan dapat meminimalisir segala bentuk permasalahan yang terjadi di lapangan. Melalui prinsip-prinsip pengawasan tersebut, maka upaya pengawasan atau pengendalian perlu dilakukan secara maksimal oleh unsur-unsur yang terkait dalam sebuah organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, maka secara umum dapat dipahami bahwa suatu organisasi yang dalam aspek kegiatannya terus bergerak dan semakin kompleks dari waktu ke waktu dengan banyaknya sumber daya yang ada sangat memungkinkan berbuat kesalahan atau menyimpang dari tujuannya. Guna mengevaluasi atas hasil kegiatan yang telah dilakukan, membuat fungsi pengawasan semakin penting kedudukannya dalam setiap organisasi. Tanpa adanya pengawasan yang baik, bisa jadi tujuan yang hendak dicapai akan kurang maksimal, baik bagi organisasinya itu sendiri maupun bagi sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

Controlling atau pengawasan di dalam bahasa Arab memiliki makna yang sama dengan kata *ar-Riqobah*. Di dalam al-Qur'an, kata ini disebutkan pada beberapa ayat yang secara umum menunjukkan tentang adanya fungsi pengawasan, terutama pengawasan dari Allah swt. Ayat-ayat tersebut di antaranya adalah:

1. QS. An-Nisa [4]: 1

يٰۤاَيُّهَا النَّاسُ اتَّقُوا رَبَّكُمُ الَّذِي خَلَقَكُمْ مِنْ نَفْسٍ وَاحِدَةٍ وَخَلَقَ مِنْهَا
زَوْجَهَا وَبَثَّ مِنْهُمَا رِجَالًا كَثِيرًا وَنِسَاءً ۗ وَاتَّقُوا اللَّهَ الَّذِي تَسَاءَلُونَ بِهِ
وَالْأَرْحَامَ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَيْكُمْ رَقِيبًا ﴿١﴾

¹⁰ Edward Sallis. *Total Quality Management in Education* (Manajemen Mutu Pendidikan), terj. Ahmad Ali Riyadi & Fahrurrozi, (Yogyakarta: IRCiSoD, 2011), hlm. 58.

“Hai sekalian manusia, bertakwalah kepada Tuhan-mu yang telah menciptakan kamu dari seorang diri, dan dari padanya Allah menciptakan isterinya; dan dari pada keduanya Allah memperkembang biakkan laki-laki dan perempuan yang banyak. Dan bertakwalah kepada Allah yang dengan (mempergunakan) nama-Nya kamu saling meminta satu sama lain dan (peliharalah) hubungan silaturrahim. Sesungguhnya Allah selalu menjaga dan mengawasi kamu.”

الرقابة هي التحقيق من أن يحدث يطابق الخطبة المقررة والتعليمات الصادرة والمبادئ المعتمدة

Ar-riqobah ialah mengetahui kejadian-kejadian yang sebenarnya dengan ketentuan dan ketetapan peraturan, serta menunjuk secara tepat terhadap dasar-dasar yang telah ditetapkan dalam perencanaan semula.¹¹

2. QS. Al-Maidah [5]: 117

مَا قُلْتُ لَهُمْ إِلَّا مَا أَمَرْتَنِي بِهِ أَنْ أَعْبُدُوا اللَّهَ رَبِّي وَرَبَّكُمْ وَكُنْتُ عَلَيْهِمْ
شَهِيدًا مَا دُمْتُ فِيهِمْ فَلَمَّا تَوَفَّيْتَنِي كُنْتَ أَنْتَ الرَّقِيبَ عَلَيْهِمْ وَأَنْتَ عَلَى
كُلِّ شَيْءٍ شَهِيدٌ

“Aku tidak pernah mengatakan kepada mereka kecuali apa yang Engkau perintahkan kepadaku (mengatakan)nya yaitu: "Sembahlah Allah, Tuhanku dan Tuhanmu", dan adalah aku menjadi saksi terhadap mereka, selama aku berada di antara mereka. Maka setelah Engkau wafatkan aku, Engkau-lah yang mengawasi mereka. Dan Engkau adalah Maha Menyaksikan atas segala sesuatu.”

3. QS. Asy-Syura [26]: 6

فَقَدْ كَذَّبُوا فَسَيَاتِهِمْ أَنْبَتُوا مَا كَانُوا بِهِ يَسْتَهْزِءُونَ

¹¹ As Sayyid Mahmud Al-Hawary,, *Idarah al Asasul wal Ushulil Ilmiyyah*. (Cet III, Kairo: 1976), hlm. 1998), hlm. 189

“Sungguh mereka telah mendustakan (al-Qur'an), maka kelak akan datang kepada mereka (kenyataan dari) berita-berita yang selalu mereka perolok-olokkan.”

C. Fungsi dan Tujuan Pengawasan Pendidikan

Secara spesifik, fungsi *controlling* dalam aktivitas sebuah organisasi, di antaranya adalah: (1) meningkatkan akuntabilitas; (2) merangsang kepatuhan pada kebijakan, rencana, prosedur, peraturan, dan ketentuan yang berlaku; (3) melindungi aset organisasi; dan (4) pencapaian kegiatan yang ekonomis dan efisien.¹² Fungsi pengawasan ini akan dapat dilakukan dengan maksimal, apabila dalam proses pelaksanaannya tetap berpegang pada azas-azas fundamental dari upaya pengawasan tersebut. Adapun azas-azas dari pengawasan atau pengendalian yang dimaksud adalah efektivitas, efisiensi, kejujuran, transparansi dan tindakan korektif.

Di dalam al-Qur'an, fungsi pengawasan dapat terungkap di antaranya pada QS. As-Shof: 3:

كَبُرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ ﴿٣﴾

“Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan.”

Ayat tersebut memberikan ancaman dan peringatan terhadap orang yang mengabaikan pengawasan terhadap perbuatannya. Selain ayat tersebut, terdapat beberapa ayat yang menjelaskan tentang pengawasan antara lain dalam QS. al-Sajdah: 5 berikut:

يُدَبِّرُ الْأَمْرَ مِنَ السَّمَاءِ إِلَى الْأَرْضِ ثُمَّ يَعْرُجُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ
مِقْدَارُهُ أَلْفَ سَنَةٍ مِمَّا تَعُدُّونَ ﴿٥﴾

¹² Buchari Alma, *Majemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, (Bandung: Alfabeta, 1992), hlm. 57

“Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.”

Kandungan ayat di atas menjelaskan bahwa Allah SWT adalah pengatur alam. Keteraturan alam raya ini, merupakan bukti kebesaran Allah swt dalam mengelola alam ini. Namun, karena manusia yang diciptakan Allah SWT telah dijadikan sebagai khalifah di bumi, maka dia harus mengatur dan mengelola bumi dengan sebaik-baiknya sebagaimana Allah mengatur alam raya ini.¹³

Sejalan dengan kandungan ayat tersebut, manajemen merupakan sebuah proses pemanfaatan semua sumber daya melalui bantuan orang lain dan bekerjasama dengannya, agar tujuan bersama bisa dicapai secara efektif, efisien, dan produktif. Fungsi manajemen adalah merancang, mengorganisasikan, memerintah, mengoordinasi, dan mengendalikan. Selanjutnya Allah Swt memberi arahan kepada setiap orang yang beriman untuk mendesain rencana apa yang akan dilakukan dikemudian hari, sebagaimana Firman-Nya dalam QS. Al-Hasyr: 18 yang berbunyi:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا اتَّقُوا اللّٰهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَّاتَّقُوا
اللّٰهَ ۚ اِنَّ اللّٰهَ خَبِيْرٌۢ بِمَا تَعْمَلُوْنَ

“Artinya: Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.”

Beberapa hadits Rasulullah Saw juga menganjurkan perlunya melaksanakan pengawasan atau evaluasi dalam setiap pekerjaan. Ajaran Islam sangat memperhatikan adanya bentuk pengawasan terhadap diri terlebih dahulu sebelum melakukan

¹³ M. Quraish shihab, *Tafsir Al-Misbah (Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an)*, (Jakarta: Lentera Hati, 2002), hlm. 120

pengawasan terhadap orang lain. Hal ini antara lain berdasarkan hadits Rasulullah Saw sebagai berikut:

حاسبوا أنفسكم قبل أن تحاسبوا وزنوا أعمالكم قبل أن توزن

“Artinya: Periksalah dirimu sebelum memeriksa orang lain. Lihatlah terlebih dahulu atas kerjamu sebelum melihat kerja orang lain.”¹⁴

Dalam pandangan Islam segala sesuatu harus dilakukan secara terencana, dan teratur. Tidak terkecuali dengan proses kegiatan belajar-mengajar yang merupakan hal yang harus diperhatikan, karena substansi dari pembelajaran adalah membantu siswa agar mereka dapat belajar secara baik dan maksimal. Manajemen dalam hal ini berarti mengatur atau mengelola sesuatu hal agar menjadi baik. Hal ini sesuai dengan hadits, yang diriwayatkan dari Ya’la, Rasulullah bersabda:

إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ إِحْسَانًا عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ

“Artinya: Sesungguhnya Allah mewajibkan kepada kita untuk berlaku ihsan dalam segala sesuatu.” (HR. Bukhari)¹⁵

Berdasarkan hadits di atas, pengawasan dalam Islam dilakukan untuk meluruskan yang bengkok, mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak. Pengawasan di dalam ajaran Islam, paling tidak terbagi kepada 2 (dua) hal: pertama, pengawasan yang berasal dari diri, yang bersumber dari tauhid dan keimanan kepada Allah SWT. Orang yang yakin bahwa Allah pasti mengawasi hamba-Nya, maka orang itu akan bertindak hati-hati. Ketika sendiri, dia yakin Allah yang kedua, dan ketika berdua dia yakin Allah yang ketiga. Allah SWT berfirman:

“Tidaklah kamu perhatikan, bahwa sesungguhnya Allah mengetahui apa yang ada di langit dan apa yang ada di bumi? Tiada pembicaraan rahasia antara tiga orang, melainkan Dia-lah yang keempatnya. Dan tiada

¹⁴ HR. Tirmidzi: 2383.

¹⁵ Shohih Bukhori : 6010; As Sayyid Mahmud Al-Hawary,, *Idarah al Asasul wal Ushulil Ilmiyyah*, hlm. 17

(pembicaraan antara) lima melainkan Dia-lah yang keempatnya. Dan tiada (pembicaraan antara) lima orang, melainkan Dia-lah yang keenamnya. Dan tiada (pula) pembicaraan antara (jumlah) yang kurang dari itu atau lebih banyak, melainkan Dia ada bersama mereka di manapun mereka berada. Kemudian Dia akan memberitakan kepada mereka pada hari kiamat apa yang telah mereka kerjakan. Sesungguhnya Allah Maha Mengetahui segala sesuatu.” (QS. al-Mujadalah: 7).

Selain itu, berdasarkan hadits yang diriwayatkan oleh Imam Thabrani bahwasanya Rasulullah SAW bersabda:

إن الله عز وجل يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه

Artinya: “Sesungguhnya Allah mencintai orang yang jika melakukan suatu pekerjaan, dilakukan secara itqan (tepat, terarah, dan tuntas)” (HR. Thabrani)

Tujuan melakukan pengawasan, pengendalian dan koreksi adalah untuk mencegah seseorang jatuh terjerumus kepada sesuatu yang salah. Tujuan lainnya adalah agar kualitas kehidupan terus meningkat. Inilah yang dimaksud dengan tausiyah, dan bukan untuk menjatuhkan. Fungsi manajerial pengawasan adalah untuk mengukur dan mengkoreksi kerja bawahan untuk memastikan bahwa tujuan organisasi dan rencana yang didesain sedang dilaksanakan. Dalam konteks ini, implementasi syariah diwujudkan melalui tiga pilar pengawasan, yaitu: 1) ketaqwaan individu, bahwa seluruh personel perusahaan dipastikan dan dibina agar menjadi manusia yang bertaqwa; 2) pengawasan anggota, dalam suasana organisasi yang mencerminkan sebuah *team* maka proses keberlangsungan organisasi selalu akan mendapatkan pengawasan dari personelnnya sesuai dengan arah yang telah ditetapkan; 3) Penerapan/supremasi aturan, organisasi ditegakkan dengan aturan main yang jelas dan transparan dan tidak bertentangan dengan syariah.¹⁶

¹⁶ M Utsman Najati, *Belajar EQ, Dan SQ Dari Sunah Nabi* (Jakarta: Hikmah, 2006), hlm. 28

Dari penjelasan di atas maka dapat ditegaskan bahwa pengawasan sebagai upaya pengecekan atas jalannya perencanaan (*planning*) dalam organisasi untuk menghindari kegagalan atau akibat yang lebih buruk. Mengenai faktor ini, al-Qur'an memberikan konsepsi yang tegas agar hal yang bersifat merugikan tidak terjadi. Tekanan al-Qur'an lebih dahulu pada intropeksi, evaluasi diri pribadi sebagai pimpinan apakah sudah sejalan dengan pola dan tingkah berdasarkan *planning* dan program yang telah dirumuskan semula. Setidak-tidaknya menunjukkan sikap yang simpatik dalam menjalankan tugas, selanjutnya mengadakan pengecekan atau memeriksa kerja anggotanya.

D. Langkah-Langkah Proses Pengawasan

Dalam melaksanakan kontrol yang efektif maka yang pertama-tama dilakukan adalah merumuskan tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan/lembaga itu. Tujuan ini merupakan motif lembaga didirikan, jika tujuan ini sudah jelas maka perlu ditetapkan ukuran atau standar yang menjadi patokan ideal dari pekerjaan yang akan dilakukan. Tanpa adanya patokan penyimpangan tidak dapat diukur. Pengukuran standar harus diikuti pengukuran hasil kerja yang dicapai. Adanya patokan dan pengukuran standar sangat perlu untuk mengetahui penyimpangan (*variance*). Kalau angka penyimpangan sudah diketahui maka barulah dapat melakukan tindakan koreksi.

Dalam teori manajemen modern, terdapat beberapa teori yang menjelaskan tentang langkah-langkah dalam proses pengawasan. Di antaranya menurut Kadarman bahwa langkah-langkah pengawasan terdiri atas: (1) Menetapkan Standar, yang dilakukan dari proses perencanaan; (2) Mengukur Kinerja, yakni mengukur atau mengevaluasi kinerja yang dicapai terhadap standar yang telah ditentukan; (3) Memperbaiki Penyimpangan, karena proses pengawasan tidak akan lengkap jika tidak ada tindakan perbaikan terhadap penyimpangan-penyimpangan yang terjadi. Adapun elemen yang diperlukan dalam proses pengawasan ini adalah: (1) Detektor, alat/petugas untuk mengidentifikasi apa yang sedang terjadi dalam suatu kegiatan; (2) Assesor, yaitu alat/petugas untuk menentukan ketepatan kerja; (3) Efektor, yaitu

alat/petugas yang digunakan untuk mengubah sesuatu yang diperoleh dari assesor; (4) Jaringan komunikasi, yaitu alat/petugas untuk mengirim informasi antara detektor dan assesor.¹⁷

Adapun secara terperinci beberapa langkah yang dapat diambil dalam proses pengawasan antara lain adalah :

1. Menetapkan standar dan mengukur performa/prestasi kerja.

Karena perencanaan merupakan tolak ukur merancang pengawasan, maka langkah pertama dalam proses pengawasan adalah menyusun rencana. Akan tetapi karena perencanaan berbeda dalam perincian dan kerumitannya dan manajer tidak dapat mengawasi segalanya, maka harus ditentukan standar khusus. Misalnya standar tentang prestasi kerja. Umumnya standar pelaksanaan pekerjaan bagi suatu aktivitas menyangkut kriteria : ongkos, waktu, kuantitas, dan kualitas. Dengan mengadaptasi karya Koonts dan O.Donnel, Murdick mengemukakan lima ukuran kritis sebagai standar yaitu : 1) fisik, 2) ongkos, 3) program, 4) pendapatan, dan 5) standar yang tak dapat diraba (*Intangible*), dan standar yang terakhir inilah merupakan standar yang sulit diukur, biasanya tidak dinyatakan dalam ukuran kuantitas.¹⁸

2. Melakukan pengukuran performa/prestasi kerja.

Langkah kedua dalam pengawasan adalah mengukur dan mengevaluasi prestasi kerja terhadap standar yang telah ditentukan, hal ini dimaksudkan agar penyimpangan-penyimpangan yang mungkin terjadi dapat diketahui lebih dahulu.

3. Menetapkan apakah prestasi kerja sesuai dengan standar.

Langkah berikutnya adalah membandingkan hasil pengukuran dengan target atau standar yang telah ditentukan. Bila prestasi sesuai dengan standar, manajer akan menilai bahwa segala sesuatunya berada dalam kendali. Menurut Ernie¹⁹, secara garis besar ada 3 kemungkinan hasil penilaian antara kinerja dengan standar, yaitu :

¹⁷ Edward Sallis. *Total Quality Management...*, hlm. 59

¹⁸ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*. (Bandung : PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 102.

¹⁹ Tisnawati Sule Ernie. *Pengantar Manajemen*. (Jakarta : Kencana Prenada Media Group, 2005), hlm. 324

Noer Rohmah

- a. Kinerja > standar, dimana dalam kondisi ini organisasi mencapai kinerja yang terbaik karena berada di atas standar.
- b. Kinerja = standar, dimana dalam kondisi ini organisasi mencapai kinerja baik, namun pada tingkat yang paling minimum karena kinerjanya sama dengan standar.
- c. Kinerja < standar, dimana dalam kondisi ini organisasi mencapai kinerja yang buruk atau tidak sesuai dengan yang diharapkan karena berada di bawah standar.

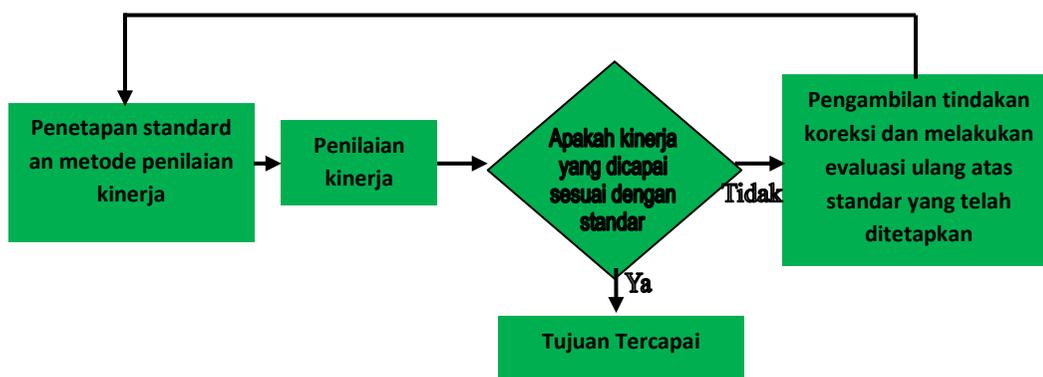
Yang perlu diperhatikan di sini adalah bahwa untuk penilaian kinerja pada praktiknya berbeda-beda tergantung dari apa yang akan dinilai.

4. Mengambil tindakan korektif

Proses pengawasan tidak lengkap, jika tidak diambil tindakan untuk membetulkan penyimpangan yang terjadi. Berkaitan dengan proses kontrol ada pertanyaan yang mengganjal, sebenarnya apa yang harus dikontrol? Humble mengatakan tiga macam pemeriksaan yaitu pemeriksaan terhadap karya, kemampuan dan gaji. Robbin mengemukakan empat hal yang perlu dikontrol yaitu kualitas, kuantitas, biaya dan waktu. Mitchell mengatakan bahwa kontrol mencakup segala bagian organisasi mulai dari perencanaan, seleksi personalia, pembinaan personalia, anggaran belanja, penilaian perilaku, cara bekerja sampai dengan efektivitas pemekaian dana.²⁰

Mengenai Langkah-langkah dalam proses *controlling* atau pengawasan , untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar 1 :

²⁰ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan...*hlm. 72



Gambar 1. Langkah-langkah Proses *Controlling*

Berdasarkan uraian dari tahapan proses pengawasan di atas, maka dapat kita pelajari bahwa fungsi pengawasan terkait dengan upaya yang dilakukan oleh lembaga untuk mnegawasi kegiatan lembaga dan memastikannya agar sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan. Selain itu pula dapat dipelajari bahwa fungsi pengawasan juga mencakup kegiatan pengendalian, yaitu ketika lembaga berusaha untuk mengantisipasi berbagai faktor yang mungkin akan menghambat jalannya kegiatan lembaga pendidikan. Sehingga tidak heran jika sebagian teoritisi kadangkala mengartikan fungsi *controlling* ini tidak saja sebagai fungsi pengawasan, tetapi juga fungsi pengendalian.

E. Syarat *Controlling*

Setelah diulas mengenai konsep *controlling* berdasarkan al-Qur'an dan hadits, berikut ini dibahas tentang syarat-syarat atas orang yang melakukan kontrol, yaitu:

1. Beriman

Seorang manajer yang melakukan kontrol itu harus seorang yang beriman. Hal ini didasarkan pada firman Allah swt berikut ini: (QS. Ali Imran : 28, QS. An Nisa : 144, QS. Al Mumtahanah : 13).

“لَا يَتَّخِذِ الْمُؤْمِنُونَ الْكَافِرِينَ أَوْلِيَاءَ مِنْ دُونِ الْمُؤْمِنِينَ...”,
 “يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَتَّخِذُوا الْكَافِرِينَ أَوْلِيَاءَ مِنْ دُونِ الْمُؤْمِنِينَ...”,

“يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَتَوَلَّوْا قَوْمًا غَضِبَ اللَّهُ عَلَيْهِمْ...”

2. Berakal sehat, normal atau waras. (*Maturity*) (الرشد)

Seorang manajer yang melakukan kontrol itu harus berakal sehat dan tidak terganggu pikirannya oleh sebuah penyakit yang dapat mempengaruhi keputusannya.

Hal ini didasarkan pada hadits Nabi saw berikut:

رُفِعَ الْقَلَمُ عَنْ ثَلَاثَةٍ عَنِ النَّائِمِ حَتَّى يَسْتَيْقِظَ وَعَنِ الْمُبْتَلَى حَتَّى يَبْرَأَ وَعَنِ الصَّبِيِّ حَتَّى يَكْبُرَ

Artinya: “Pena itu diangkat atas tiga: orang tidur sehingga bangun, orang teruji sehingga bebas dan anak sehingga dewasa”.

(Muhammad bin Isa At Turmudzi :547 , dan Sunan Abu Daud : 1180)

3. Berpengetahuan (*Knowledge*, العلم)

Seorang manajer yang melakukan control itu harus berpengetahuan tentang persoalan manajerial, perihal kontrol dan cara yang benar dalam melaksanakannya. Hal ini dapat disimpulkan dari pemahaman terhadap firman Allah swt.(QS. Az Zumar :9)

قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ

Dalam ayat tersebut, Allah SWT menegaskan bahwa ada perbedaan yang sangat jelas antara orang yang berpengetahuan dengan yang tidak berpengetahuan. Hal ini dapat ditarik pemahaman lebih jauh dalam perihal kegiatan *controlling*, bahwa kebijakan seorang manajer yang berpengetahuan dengan yang tidak berpengetahuan akan sangat berbeda jauh. Oleh karena itu syarat berpengetahuan adalah sebuah keniscayaan.

4. Kemampuan (*ability*, القدرة)

Seorang manajer yang melakukan kontrol itu harus sehat jasmani, tidak sedang sakit dan tidak cacat salah satu anggota badannya yang menyebabkannya tidak dapat

melakukan tindakan control secara sempurna. Hal ini disimpulkan dari firman Allah swt dalam QS. Al Baqarah 286:

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا لَهَا مَا كَسَبَتْ وَعَلَيْهَا مَا اكْتَسَبَتْ

Dalam ayat tersebut, dijelaskan bahwa Allah swt tidak pernah membenani hambanya kecuali selalu dalam batasaan kemampuanhamba tersebut. Berpijak pada kaidah ini, tidak boleh orang yang tidak mampu mengemban amanah *controlling* menjalankan pekerjaan tersebut.

5. Kekuasaan (*authority*, السلطة)

Seorang manajer yang melakukan control itu harus memiliki kewenangan penuh secara resmi dalam hal pelaksanaan control tersebut. Hal ini dapat disimpulkan dari pemahaman hadits Rosulullah SAW tentang setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawabannya. Dengan adanya pertanggungjawaban tersebut, secara otomatis pemimpin tersebut memiliki wewenang untuk melakukan *controlling*, karena hal tersebut merupakan salah satu yang akan dimintai pertanggungjawaban atasnya. Pemahaman yang Lebih jauh, orang yang tidak memiliki wewenang untuk melakukan *controlling*, tidak boleh melakukannya.

6. Panutan (القوة)

Seorang manajer yang melakukan control itu harus mampu menjadi panutan yang baik bagi anggota yang dikontrolnya. Hal sesuai dengan firman Allah swt.QS. Al Baqarah : 44

أَتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنْسَوْنَ أَنْفُسَكُمْ وَأَنْتُمْ تَتْلُونَ الْكِتَابَ أَفَلَا تَعْقِلُونَ

Dalam ayat tersebut, Allah swt mengecam orang-orang yang hanya menyuruh orang lain untuk melakukan kebaikan, sedangkan dirinya sendiri tidak melakukannya. Kegiatan *Controlling*, jika ditinjau dari aspek tujuannya, sejatinya bagian dari aktifitas menyuruh orang lain untuk melakukan kebaikan (sebagaimana yang ditetapkan oleh

organisasi yang bersangkutan). Oleh karena itu, seorang manajer harus berusaha sekuat tenaga untuk melaksanakan segala sesuatunya dengan baik dan benar.

7. Memiliki integritas (*integrity, Fidelity*, الأمانة)

Seorang manajer yang melakukan kontrol itu harus amanah, menjalankan tugasnya dengan sebenar-benarnya dan tidak boleh khianat sekecil apapun. Hal ini sesuai dengan firman Allah : QS. Al Mukminun : 8

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمَانَاتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ

Telah diketahui bersama bahwa kegiatan kontrol adalah bagian dari amanah, oleh karena harus dilaksanakan dengan sebenar-benarnya dan sebaik-baiknya dan tidak boleh dengan sengaja melakukan tindakan khianat sekecil apapun.

8. *Positivity*, (الإيجابية)

Seorang manajer yang melakukan kontrol itu tidak hanya cukup mengetahui kesalahan-kesalahan, tetapi dia harus memberi balasan yang baik bagi yang berprestasi dan memberikan peringatan atau sanksi yang sepadan bagi mereka yang menyimpang. Hal ini sesuai dengan pemahaman terhadap firman Allah swt: QS. Al Maidah : 100.

قُلْ لَا يَسْتَوِي الْخَبِيثُ وَالطَّيِّبُ وَلَوْ أَعْجَبَكَ كَثْرَةُ الْخَبِيثِ.

Selain itu, seorang manajer yang melakukan kontrol itu harus memutuskan dan menetapkan sikap dan segala sesuatunya secara, netral, objektif dan tanpa ada keberpihakan kepada salah satu pihak yang dikontrolnya. Hal ini sesuai dengan firman Allah swt. QS. Al An'am :152

لَا نُكَلِّفُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا وَإِذَا قُلْتُمْ فَاعْدِلُوا وَلَوْ كَانَ ذَا قُرْبَىٰ وَبِعَهْدِ اللَّهِ أَوْفُوا ذَلِكُمْ وَصَّاكُم بِهِ لَعَلَّكُمْ تَتَّقُونَ

dan firman-Nya: QS. Al Maidah : 2

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا كُونُوا قَوَّامِينَ لِلَّهِ شُهَدَاءَ بِالْقِسْطِ وَلَا يَجْرِمَنَّكُمْ شَنَاٰنُ قَوْمٍ عَلَىٰ أَلَّا تَعْدِلُوا اعْدِلُوا هُوَ أَقْرَبُ لِلتَّقْوَىٰ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

9. Moderasi (*Moderation* (الرفق))

Seorang manajer yang melakukan kontrol itu jika ditinjau dari fungsinya dapat dikatakan sebagai seorang hakim. Oleh karena itu, jika manajer tersebut dinilai dari sisi kehakimannya, maka dia harus mampu menjadi sangat tegas namun tidak sampai menjadi bengis apalagi aniaya, dan di saat yang sama, dia juga harus mampu menjadi moderat, namun tidak sampai menjadi lemah apalagi dikuasai oleh pihak lain. Hal ini sesuai dengan sabda Rosulullah saw. (*Shohih Bukhori No 6024 : 1850, dan Shohih Muslim No 6167 :1512*).

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الرَّفْقَ فِي الْأَمْرِ كُلِّهِ

10. Teliti, (Certainty (التيقن))

Seorang manajer yang melakukan kontrol itu harus teliti, memastikan bahwa semua prosedur dan langkah-langkah kontrolnya telah terlaksa dengan baik, dan tidak tergesa-gesa dalam mengambil keputusan sehingga keputusannya menjadi kokoh. Hal ini sesuai dengan firman Allah swt. QS. Al Hujurat : 6

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِن جَاءَكُمْ فَاسِقٌ بِنَبَأٍ فَتَبَيَّنُوا أَن تُصِيبُوا قَوْمًا بِجَهَالَةٍ فَتُصْحَبُوا
عَلَىٰ مَا فَعَلْتُمْ نَادِمِينَ

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa pengawasan (*controlling*) merupakan kegiatan yang dilaksanakan dengan maksud agar tujuan yang ditetapkan tercapai dengan mulus tanpa penyimpangan-penyimpangan yang berarti, dan apabila dalam pelaksanaannya ada penyimpangan atau kekurangan maka diperlukan adanya perencanaan ulang (revisi).

F. Mempertahankan Fungsi *Controlling*

Fungsi pengawasan dan pengendalian atau fungsi *controlling* merupakan fungsi penting dalam manajemen organisasi. Selain untuk memastikan bahwa tujuan dari organisasi dapat tercapai, fungsi pengawasan dan pengendalian juga perlu dilakukan agar efisiensi dalam pencapaian tujuan juga tetap dapat di raih.

Secara garis besar, Dessler²¹ mengemukakan bahwa terdapat dua pendekatan dalam mempertahankan fungsi pengawasan (*maintaining controlling function*), yaitu; (1) sistem pengawasan tradisional (*traditional control system*), (2) sistem pengawasan yang berdasarkan komitmen (*Commitmen-based control system*).

1. Sistem Pengawasan Tradisional (*traditional control system*)

Sistem pengawasan tradisional adalah upaya atau sistem untuk mempertahankan fungsi pengawasan melalui prosedur dan kegiatan yang melibatkan penentuan standar dan berbagai upaya untuk mencapai standar tersebut. Jika standar tersebut dapat tercapai, maka kinerja tercapai dengan baik. Sebaliknya jika standar tidak tercapai, maka kinerja dianggap tidak tercapai dengan baik. Umumnya pengawasan ini melibatkan kegiatan monitoring yang bersifat eksternal. Kinerja pegawai akan diawasi oleh atasan para pegawai. Kinerja keuangan akan diawasi oleh orang-orang yang ada di luar bagian keuangan yang berbertugas melakukan pengawasan bagian keuangan. Terdapat tiga pendekatan dalam sistem pengawasan tradisional , yaitu pengawasan diagnostik (*diagnostic control*), pengawasan berdasarkan batasan-batasan (*boundary control*), dan pengawasan interaktif (*interactive control*).

Pengawasan diagnostik (*diagnostic control*), yaitu pengawasan yang dilakukan oleh manajer dimana setelah standar ditetapkan, manajer melakukan pengawasan dan penilaian apakah standar telah dicapai atau belum. Sekiranya belum tercapai, maka manajer kemudian berkewenangan untuk melakukan diagnosa atas faktor-faktor yang menyebabkan standar belum tercapai untuk kemudian mengambil keputusan yang terkait dengan upaya untuk mencapai standar sesuai dengan semestinya.

Pengawasan berdasarkan batasan-batasan (*boundary control*), yaitu pengawasan yang dilakukan melalui penetapan aturan atau prosedur yang dengan aturan dan prosedur tersebut keseluruhan anggota dan pihak yang terkait dengan

²¹ Gary Dessler. *Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders*. International Third Edition, (Pearson Education, Inc, 1998), hlm 201-202

lembaga akan menyesuaikan diri dengan aturan dan prosedur tersebut dalam menjalankan seluruh aktivitas yang terkait dengan lembaga. Aturan tersebut dapat berupa prosedur operasi standar, kode etik para pekerja, dan lain sebagainya.

Pengawasan interaktif (*interactive control*), yaitu pengawasan yang dilakukan oleh manajer yang secara interaktif dan terus – menerus melakukan komunikasi dengan pegawai secara personal mengenai berbagai hal yang terkait dengan pekerjaan yang dilakukan. Dengan komunikasi personal dan dilakukan secara interaktif ini, manajer dapat mengetahui apakah jalannya organisasi telah mencapai standar yang diinginkan atau belum.

2. Sistem Pengawasan yang Berdasarkan Komitmen (*Comitmen-based control system*)

Pendekatan ini lebih menekankan fungsi pengawasan dari sisi internal daripada eksternal. Sehubungan dengan hal tersebut, fungsi pengawasan ini mendasarkan sistem pengawasan kepada kesadaran dari setiap individu atau pekerja akan apa yang terbaik yang seharusnya ditunjukkan oleh mereka dalam setiap pekerjaan yang mereka lakukan. Introspeksi diri dalam hal ini lebih dominan dalam menjalankan fungsi pengawasan dari pada pengawasan eksternal. Sekalipun pada praktiknya pendekatan ini cukup sulit untuk dilakukan, akan tetapi introspeksi diri atau pengawasan mandiri oleh setiap individu diyakini akan mampu mempertahankan sistem pengawasan dalam jangka panjang, dikarenakan para pegawai akan terbiasa dengan budaya kerja yang produktif dan independen, sehingga berbagai standar kinerja organisasi akan diupayakan untuk dicapai oleh para pegawai bukan karena sebuah keterpaksaan, akan tetapi karena adanya kesadaran bahwa organisasi merupakan milik para pegawai yang harus diperbaiki secara terus- menerus sehingga dapat menjadi yang terbaik.

G. Kesimpulan

Dari uraian yang telah dipaparkan tentang prosedur *controlling* atau pengawasan pendidikan di atas, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Pengawasan, *controlling* / *Ar Riqobah* adalah proses memonitor aktivitas untuk memastikan aktivitas-aktivitas tersebut diselesaikan sesuai dengan yang direncanakan dan memperbaiki setiap deviasi yang signifikan. Fungsi *controlling* pada dasarnya merupakan proses yang dilakukan untuk memastikan agar apa yang telah direncanakan berjalan sebagaimana mestinya.
2. Adapun langkah-langkah dalam proses pengawasan terdiri atas: (1) Menetapkan Standar, yang dilakukan dari proses perencanaan; (2) Mengukur Kinerja, yakni mengukur atau mengevaluasi kinerja yang dicapai terhadap standar yang telah ditentukan; dan (3) Menetapkan apakah kinerja sesuai dengan standar (4) Mengambil tindakan korektif
3. Pengawasan (*Ar-riqabah*) sebagai upaya pengecekan atas jalannya perencanaan (*planning*) dalam organisasi untuk menghindari kegagalan atau akibat yang lebih buruk. Mengenai faktor ini, al-Qur'an memberikan konsepsi yang tegas agar hal yang bersifat merugikan tidak terjadi. Tekanan al-Qur'an lebih dahulu pada introspeksi, evaluasi diri pribadi sebagai kepala sekolah atau pimpinan apakah sudah sejalan dengan pola dan tingkah berdasarkan *planning* dan program yang telah dirumuskan semula atau belum.
4. Menurut penulis; *Controlling* merupakan aktualisasi kecerdasan emosional dan spiritual; yakni bahwa prinsip-prinsip *controlling* hanya bisa dijalankan sepenuhnya jika seseorang itu mempunyai kecerdasan emosional dan atau spiritual yang tinggi. Atau dengan kata lain hanya orang yang memiliki kecerdasan emosional dan atau kecerdasan spiritual yang bisa melakukan proses pengawasan yang sesungguhnya apalagi pengawasan terhadap dirinya sendiri. Karena orang yang cerdas emosinya dan atau cerdas spiritualnya maka dia akan selalu melakukan muhasabah dan muroqobah yang sesungguhnya.

Daftar Rujukan

- Al-Bukhori, Muhammad Bin Isma'il Bin Ibrohim Bin al-Mughiroh. tt. *Shohih al-Bukhori*. Cetakan: Ketiga. Bairu: Dar Ibnu Katsir al-Yamamah,
- Al-Hawary, As Sayyid Mahmud. 1998. *Idarah al Asasul wal Ushulil Ilmiyyah*. Kairo: 1976. Cet III.
- Alma, Buchari. 1992. *Manajemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*. Bandung: Alfabeta.
- Al-Naisyaburi, Abu al-Husain Muslim Bin al-Hajjaj Bin Muslim al-Qusyoiri *Shohih Muslim*. tt. Bairut: Dar Ihya al-Turotsal-'Arobi. Cetakan: Pertama.
- Anthony dan Vijay Govindarajan. 1998. *Management Control Syste*. Ninth Edition. Mc Clelland Grawhill.
- Dessler, Gary. 1998. *Management : Principles and Practices for Tomorrow's Leaders*. International. Third Edition, Pearson Education, Inc.
- Fattah, Nanang. 2004. *Landasan Manajemen Pendidikan*. Bandung : Rosdakarya.
- Harahap, Sofyan Syafri. 1992. *Akuntansi, Pengawasan dan Manajemen dalam Perspektif Islam* . Jakarta: FE Universitas Trisakti.
- Hoetomo. 2005. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia* .Surabaya: Mitra Pelajar.
- Isa, Muhammad Bin Jami' Turmudzi al-Turmudzi. Cetakan Pertama. Bairut: Dar Ihya al-Turotsal-'Arobi.
- Kementrian Agama RI. 2005. *Al-Quran dan Terjemahnya*, Bandung: CV Diponegoro
- Kreitner, Robert. 1992. *Management*. 5 Edition, Houghton Mifflin Company
- Najati, M Utsman. 2006. *Belajar EQ, Dan SQ Dari Sunah Nabi*. Jakarta: Hikmah.
- Pidarta, Made. 1988. *Manajemen Pendidikan Indonesia* . Jakarta: Bina Aksara
- Sallis, Edward. 2011. *Total Quality Management in Education* (Manajemen Mutu Pendidikan), terj. Ahmad Ali Riyadi & Fahrurrozi .Yogyakarta: IRCiSoD.
- shihab, M. Quraish. 2002. *Tafsir Al-Misbah (Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an)*. Jakarta: Lentera Hati.
- Sule, Ernie Tisnawati. 2005. *Pengantar Manajemen*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Tunggal, Amin Widjaja. 1993. *Manajemen Suatu Pengantar* .Jakarta: Renika Cipta.
-