

CONTROLLING DALAM PERSPEKTIF AL QUR'AN DAN AL HADITS

Maharani Wicahyaningtyas

Email: maharaniwicahyaningtyas84@gmail.com

Guru MTs Diponegoro Plandaan Jombang

Abstract: *Monitoring the process or ar-rigobah in every form of leadership is something that must exist and must be implemented. The accentuation of this activity is to research and check whether the implementation of planning tasks is really being carried out or not. This is also to find out whether there are deviations, abuses, and deficiencies in its implementation. If there is, then it needs to be revised. The function of supervision or control is one of the activities to make improvements, not activities to find faults. To be able to carry out supervision properly, the planning concept must exist and be clear. Without planning it is difficult to detect deviations and without knowledge of deviations, the control function will be very blurry. This paper aims to examine the concept of control, the term Controlling in the Qur'an and hadith, the function and purpose of Controlling, controlling requirements, steps in the process of supervision, implementation of controlling in Islamic educational institutions.*

Keywords: *Controlling, Al Qur'an, Hadith,*

Pendahuluan

Orientasi pembangunan di bidang pendidikan merupakan upaya untuk mencerdaskan kehidupan bangsa. Kualitas kehidupan manusia Indonesia dalam rangka menciptakan manusia yang berpotensi dan berakhlak mulia perlu ditingkatkan. 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. Melalui lembaga pendidikanlah pembaharuan dalam bidang pendidikan Islam ini dapat diwujudkan.

Lembaga pendidikan dalam hal ini sekolah atau madrasah sebagai organisasi sudah tentu memiliki sistem manajemen tersendiri yang dilakukan oleh kepala madrasah 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.

Problematika yang muncul, 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.

Pembahasan

A. Konsep *Controlling* / Pengawasan

Controlling atau pengawasan merupakan salah satu aspek esensial dalam dinamika sebuah organisasi, baik organisasi dalam bentuk perusahaan, pendidikan maupun yang lainnya. Selain sebagai bagian integral dari proses atau tahapan

kinerja organisasi 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.¹

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*.² 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 Hammer yang dikutip Buchari Alma menyatakan bahwa: “*Controlling is management’s systematic efforts to achieve objectives by comparing performances to plan and taking appropriate action to correct important differences*”³ (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 beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa pengawasan (*controlling*) merupakan kegiatan yang dilaksanakan dengan maksud agar tujuan yang diharapkan tercapai sesuai dengan perencanaan yang ditetapkan. Tujuan dari pengawasan atau *controlling* 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.

¹ Anthony dan Vijay Govindarajan, *Management Control System* (Mc Clelland Grawhill: Ninth Edition, 1998), 28

² Hoetomo, *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia* (Surabaya: Mitra Pelajar, 2005), 219.

³ Buchari Alma, *Majemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa* (Bandung: Alfabeta, 1992), 56.

Controlling, baik dalam pengertian pengawasan atau pengendalian oleh sebagian besar masyarakat sering ditafsirkan sebagai upaya seorang manajer atau lembaga pengawasan sebagai kegiatan untuk mencari kesalahan. Padahal jika dipahami secara seksama, fungsi pengawasan atau pengendalian sesungguhnya adalah sebagai salah satu kekuatan untuk mengadakan perbaikan bila hasil atau jasa yang sudah distandarisasi itu tidak sesuai dengan hasil yang diharapkan. Standarisasi merupakan salah satu tindakan awal dari proses perencanaan dan standar itu harus terandalkan dan dapat dipercayai sebagai dasar untuk mengevaluasi dan membandingkan melalui kegiatan pengawasan. Standarisasi dari proses perencanaan ditujukan untuk pencapaian sasaran atau efektifitas organisasi, sedangkan pengawasan lebih difokuskan pada proses pelaksanaan dan hasil dari produktifitas, baik yang berupa barang ataupun jasa. Upaya pengawasan harus dimaksimalkan agar hasil usaha dari suatu organisasi itu lebih efisien.⁴

Adapun penjelasan konsep *controlling* yang berangkat dari teori- teori umum di atas, merupakan konsep pengawasan yang secara praktis dilaksanakan dalam dunia manajemen-organisasi dewasa ini. Apabila dikaitkan dengan kajian keislaman, maka konsep pengawasan (*controlling*) yang diaktualisasikan dalam aktivitas organisasi kiranya perlu digali dari sumber utama, yakni al-Qur'an sebagai representasi pesan-pesan Tuhan yang ditujukan untuk menjadi pedoman (*al-Huda*) bagi umat manusia, serta al-Hadits yang bersumber dari Rasul-Nya. Hal ini perlu dilakukan agar prinsip-prinsip umum dan pesan-pesan penting yang terdapat dalam al-Qur'an dan al-Hadits dapat menjadi landasan nilai atau bahkan konsep yang aplikatif bagi setiap aktivitas dalam kehidupan manusia, terutama pada aspek keorganisasian atau manajemen pendidikan.

B. Term *Controlling* Dalam Al-Qur'an dan Hadits

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

⁴ M. Dale, *Developing Management Skill* (terjemahan) (Jakarta: Gramedia, 2003), 80-81.

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

يَا أَيُّهَا 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

Artinya: "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."

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

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

Artinya: "Aku tidak pernah mengatakan kepada mereka kecuali apa yang Engkau perintahkan kepadaku (mengatakan)nya yaitu: "Sembahlah Allah, Tuhanmu 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 [42]: 6

وَالَّذِينَ اتَّخَذُوا مِنْ دُونِهِ أَوْلِيَاءَ اللَّهُ حَفِيظٌ عَلَيْهِمْ وَمَا أَنْتَ عَلَيْهِمْ بِوَكِيلٍ

Artinya: Dan orang-orang yang mengambil pelindung-pelindung selain Allah, Allah mengawasi (perbuatan) mereka; dan kamu (ya Muhammad) bukanlah orang yang disertai mengawasi mereka⁷

Dalam hadis shohih juga disebutkan disebutkan:

أَنْ تَعْبُدَ اللَّهَ كَأَنَّكَ تَرَاهُ فَإِنْ لَمْ تَكُنْ تَرَاهُ فَإِنَّهُ يَرَاكَ

Beribadahlah kepada Alloh seakan akan engkau melihatnya, jika engkau tak melihatnya maka sesungguhnya Alloh melihatmu. Ini merupakan petunjuk dan perintah tentang *muroqobah* pada al-Roqib.⁸

⁵ Endang Hendra. *Al Quran terjemah*, (PT. Cordoba Internasional Indonesia, 2017), 77.

⁶ Endang Hendra. *Al Quran terjemah*, b. 142.

⁷ Endang Hendra. *Al Quran terjemah*, b. 483.

⁸ Muhammad Bin Isma'il Bin Ibrohim Bin al-Mughiroh Al-Bukhori, *Shohih al-Bukhori*. Bairu: Dar Ibnu Katsir al-Yamamah, No. 8.

Berkenaan dengan makna dari *controlling*, dalam beberapa literatur kajian Islam, sebenarnya telah dirumuskan beberapa konsep yang salah satunya dapat dirujuk dari pendapat Ahmad Bin Daud yang menyatakan “*Controlling* adalah tugas administratif secara personal atau kolektif yang fokusnya adalah pemantauan aktifitas organisasi dan memeriksa kegiatan tersebut dari dalam sistem secara tematis (bagian per-bagian) dengan tujuan membetulkan yang salah atau mengubah sesuatu agar kembali kepada yang lazim (semestinya) dan yang demikian itu untuk memastikan akan keselamatan program kegiatan organisasi tersebut, baik dari segi pelaksanaan, sarana maupun tujuannya dan semua itu dilaksanakan dengan landasan melaksanakan kewajiban dan menaati firman Allah swt, yang berkenaan dengan penyifatan orang yang beriman: “*Dan orang-orang yang memelihara amanah- amanah (yang dipikulnya) dan janjinya*”, dan sebagai bentuk rasa pertanggung jawaban serta pelaksanaan atas sabda Rosulullah saw: “*Setiap kalian adalah pemimpin dan setiap kalian akan dimintai pertanggung jawaban atas kepemimpinannya tersebut*.””

Berdasarkan penjelasan ayat dan definisi di atas, maka hakikat *controlling* atau pengawasan dalam Islam mempunyai karakteristik antara lain: pengawasan bersifat material dan spiritual, monitoring bukan hanya manajer, tetapi juga Allah Swt, menggunakan metode yang manusiawi yang menjunjung martabat manusia. Dalam konteks organisasi, *ar-rigobah* atau pengawasan merupakan kewajiban yang terus menerus harus dilaksanakan, karena pengawasan merupakan pengecekan jalannya *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 dan evaluasi diri dari pribadi seorang pemimpin apakah sudah sejalan dengan pola dan tingkah berdasarkan *planning* dan program yang telah dirumuskan semula.

C. Fungsi dan Tujuan Controlling

Di dalam al-Qur'an, fungsi pengawasan dapat terungkap di antaranya pada QS. as-Shof [61]: 3:

كَبْرَ مَقْتًا عِنْدَ اللَّهِ أَنْ تَقُولُوا مَا لَا تَفْعَلُونَ

Artinya: “Amat besar kebencian di sisi Allah bahwa kamu mengatakan apa-apa yang tidak kamu kerjakan.”⁹

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 [32]: 5 berikut:

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

Artinya: “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya adalah seribu tahun menurut perhitunganmu.”¹⁰

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.¹¹

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 [59]: 18 yang berbunyi:

⁹ Endang Hendra. *Al Quran terjemah*, b. 551.

¹⁰ Endang Hendra. *Al Quran terjemah*, b.415.

¹¹ M. Quraish shihab, *Tafsir Al-Misbab (Pesan, Kesan, dan Keserasian Al-Qur'an)* (Jakarta: Lentera Hati, 2002), h. 120.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

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."¹²

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, An-Nawawi (1987: 17) yang diriwayatkan dari Ya'la Rasulullah bersabda:

إِنَّ اللَّهَ كَتَبَ الْإِحْسَانَ عَلَى كُلِّ شَيْءٍ

Artinya: "Sesungguhnya Allah mewajibkan kepada kita untuk berlaku ihsan dalam segala sesuatu." (HR. Bukhari)¹³

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 (QS. al-Mujadalah [58]: 7).

أَلَمْ تَرَ أَنَّ اللَّهَ يَعْلَمُ مَا فِي السَّمٰوٰتِ وَمَا فِي الْأَرْضِ مَا يَكُوْنُ مِنْ جَوٰى ثَلٰثَةٍ اِلَّا هُوَ رٰبِعُهُمْ وَلَا خَمْسَةٍ اِلَّا هُوَ سَادِسُهُمْ وَلَا اَدْنٰى مِنْ ذٰلِكَ وَلَا اَكْثَرَ اِلَّا هُوَ مَعَهُمْ اَيْنَ مَا كَانُوْا ثُمَّ يَنْبِئُهُمْ بِمَا عَمِلُوْا يَوْمَ الْقِيٰمَةِ اِنَّ اللَّهَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيْمٌ

Artinya: "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 (pembicaraan antara) lima melainkan Dia-lah yang keempatnya. Dan tiada

¹² Endang Hendra. *Al Quran terjemah*, b. 546.

¹³ Muhammad Bin Isma'il Bin Ibrohim Bin al-Mughiroh Al-Bukhori, *Shohih al-Bukhori*. Bairu: Dar Ibnu Katsir al-Yamamah, No. 6010.

(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.”

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.¹⁴

Berdasarkan 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.

¹⁴ Asy Syaikh Muhammad Bin Shalih Al-Utsaimin, *Ulasan Kitab Hadits...*, h. 28.

D. 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) Islam

Seorang manajer yang melakukan kontrol itu harus seorang muslim. Hal ini didasarkan pada firman Allah swt dalam surat an-Nisa [4]: 144 berikut ini:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا تَتَّخِذُوا الْكٰفِرِينَ ءَوْلِيَاءَ مِنْ دُونِ الْمُؤْمِنِينَ ...

*Artinya: Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengambil orang-orang kafir menjadi wali dengan meninggalkan orang-orang mukmin.*¹⁵

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

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

3. Berpengetahuan (*Knowledge*)

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 dalam (Q.S Az-Zumar [39]: 9) sebagai berikut:¹⁶

... قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ ۗ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُوْلُو ٱلْأَلْبَابِ

Artinya: (Apakah kamu hai orang musyrik yang lebih beruntung) ataukah orang yang beribadat di waktu-waktu malam dengan sujud dan berdiri, sedang ia takut kepada (azab) akhirat dan mengharapkan rahmat Tuhannya? Katakanlah: "Adakah sama orang-orang yang mengetahui dengan orang-orang yang tidak mengetahui?" Sesungguhnya orang yang berakallah yang dapat menerima pelajaran.

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

¹⁵ Endang Hendra. *Al Quran terjemah*, h. 102.

¹⁶ Endang Hendra. *Al Quran terjemah*, h. 459.

berbeda jauh. Oleh karena itu syarat berpengetahuan adalah sebuah keniscayaan.

4. Kemampuan (*ability*),

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 (Q.S Al-Baqarah [2]: 286).¹⁷

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

Artinya: Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.

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*)

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.¹⁸ 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 (*uswah*)

Seorang manajer yang melakukan control itu harus mampu menjadi panutan yang baik bagi anggota yang dikontrolnya. Hal ini sesuai dengan firman Allah swt dalam (Q.S Al-Baqarah [2]: 44)¹⁹

¹⁷ Endang Hendra. *Al Quran terjemah*, h. 49.

¹⁸ Hadits yang dimaksud adalah sabda Rosulullah saw: «كُلُّ رَأٍءٍ وَكُلُّ مَسْئُولٍ عَنْ رَعِيَّتِهِ»

¹⁹ Endang Hendra. *Al Quran terjemah*, h. 7.

أَتَأْمُرُونَ النَّاسَ بِالْبِرِّ وَتَنْسَوْنَ أَنْفُسَكُمْ وَأَنْتُمْ تَتْلُونَ الْكِتَابَ أَفَلَا تَعْقِلُونَ

Artinya: Mengapa kamu suruh orang lain (mengerjakan) kebaktian, sedang kamu melupakan diri (kewajiban)mu sendiri, padahal kamu membaca Al Kitab (Taurat)? Maka tidaklah kamu berpikir?

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*)

Seorang manajer yang melakukan kontrol itu harus amanah, menjalankan tugasnya dengan sebenar-benarnya dan tidak boleh khianat sekecil apapun. 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*

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.

9. Netral (*Neutrality*)

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.

10) Moderasi (*Moderation,*)

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.

11) Teliti, (*Certainty*)

Seorang manajer yang melakukan kontrol itu harus teliti, memastikan bahwa semua prosedur dan langkah-langkah kontrolnya telah terlaksana dengan baik, dan tidak tergesa-gesa dalam mengambil keputusan sehingga keputusannya menjadi kokoh.

E. 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.²⁰

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 di ukur, biasanya tidak dinyatakan dalam ukuran kuantitas.²¹

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 Ernie²², secara garis besar ada 3 kemungkinan hasil penilaian antara kinerja dengan standar, yaitu:

²⁰ Edward Sallis. *Total Quality Management...*, hlm. 59

²¹ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan*. (Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004), hlm. 102.

²² Tisnawati Sule Ernie. *Pengantar Manajemen*. (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2005), hlm. 324

- 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 pemekaaian dana.²³

F. Implementasi Controlling dalam lembaga pendidikan

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

²³ Made Pidarta, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2011) 72

5. Efisien dalam penggunaan anggaran.²⁴

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 di atas, maka upaya pengawasan atau pengendalian perlu dilakukan secara maksimal oleh unsur-unsur yang terkait dalam sebuah organisasi. 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) 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.

C. Penutup

Berdasarkan deskripsi uraian yang telah dipaparkan tentang studi al-Qur'an dan Hadits mengenai konsep *controlling*, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut: *Controlling* yang bermakna pengendalian, pengawasan atau kontrol,

²⁴ Edward Sallis, *Total Quality Management in Education* (Manajemen Mutu Pendidikan), terj. Ahmad Ali Riyadi & Fahrurrozi (Yogyakarta: IRCiSoD, 2011), h. 58

secara sederhana dapat diartikan sebagai suatu proses penyesuaian pergerakan antara organisasi dengan tujuannya. Manusia sebagai seorang pengemban amanah dapat melakukan tugasnya dengan optimal sebagai bentuk tanggung jawab terhadap Allah dan lembaga yang memberi mandat bila benar-benar menyadari selalu diawasi Allah serta para malaikat. 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 introspeksi, evaluasi diri pribadi sebagai pimpinan apakah sudah sejalan dengan pola dan tingkah berdasarkan *planning* dan program yang telah dirumuskan semula.

Daftara Rujukan

- Alma, Buchari. *Majemen Pemasaran dan Pemasaran Jasa*, Bandung: Alfabeta, 1992.
- Anthony dan Govindarajan, Vijay. *Management Control System*, Mc Clelland Grawhill: Ninth Edition, 1998.
- Endang Hendra. *Al Quran terjemah*, PT. Cordoba Internasional Indonesia, 2017.
- Ernie, Tisnawati Sule. *Pengantar Manajemen*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2005.
- Fattah, Nanang. *Landasan Manajemen Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2004.
- Hoetomo. *Kamus Lengkap Bahasa Indonesia*, Surabaya: Mitra Pelajar, 2005.
- M. Dale, *Developing Management Skill* (terjemahan) (Jakarta: Gramedia, 2003).
- Muhammad Bin Isma'il Bin Ibrohim Bin al-Mughiroh Al-Bukhori, *Shobih al-Bukhori*. Bairu: Dar Ibnu Katsir al-Yamamah, No. 8.
- Pidarta, Made. *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: Rineka Cipta, 2011.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education* (Manajemen Mutu Pendidikan), terj. Ahmad Ali Riyadi & Fahrurrozi Yogyakarta: IRCiSoD, 2011.
- Sallis, Edward. *Total Quality Management in Education*, Manajemen Mutu Pendidikan), terj. Ahmad Ali Riyadi & Fahrurrozi, Yogyakarta: IRCiSoD, 2011

Shihab, M. Quraish. *Tafsir Al-Misbab (Pesan, Kesan, dan Kerasian Al-Qur'an)*, Jakarta: Lentera Hati, 2002