

## Manajemen Pendidikan dalam Perspektif Alqur'an dan As-Sunnah

Nashiratunnisa<sup>1</sup>, Cecep Anwar<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Program Magister MPI UIN Bandung

[nashiratunnisanana@gmail.com](mailto:nashiratunnisanana@gmail.com), [cecepanwar@uinsgd.ac.id](mailto:cecepanwar@uinsgd.ac.id)

### Abstrak

Pendidikan Islam makin marak hadir di tengah-tengah masyarakat dan sangat banyak diminati karena dinilai memiliki keunggulan dari sisi akademis dan hafalan Al-Qur'an. Pendidikan yang baik terwujud dengan manajemen yang baik pula. Manajemen sudah ada dan dicontohkan oleh Nabi dan Rasul pada zamannya yang sesuai dengan ayat Al-Qur'an. Sehingga pada artikel ini, bertujuan untuk menggali dan menjabarkan manajemen pendidikan dalam perspektif Al-Qur'an dan As-Sunnah. Al-Hasil banyak ayat-ayat Al-Qur'an yang menunjukkan tentang manajemen pendidikan khususnya pada fungsi pendidikan yang ada empat yaitu *Planning*, *Organizing*, *Actuating* dan *Controlling* atau bisa disingkat POAC. Ada yang dapat langsung dipahami bahwa ayat tersebut merupakan penjelasan dari fungsi manajemen ada juga beberapa yang mengharuskan pembaca memiliki kemampuan berpikir tinggi (HOTS). Sejarah Rasulullah SAW juga banyak yang berkaitan dengan keempat fungsi manajemen tersebut. Sehingga dapat disimpulkan bahwa sebelum orang-orang barat mengetahui ilmu manajemen, Islam sudah terlebih dahulu memilikinya dalam Al-Qur'an dan dicontohkan oleh Rasulullah SAW.

**Kata kunci:** *Manajemen, Pendidikan, Al-Qur'an dan As-Sunnah.*

### Abstract

Islamic education is increasingly present in the midst of society and is very much in demand because it is considered to have advantages in terms of academics and memorizing the Qur'an. Good education is realized with good management as well. Management already exists and is exemplified by the Prophets and Apostles of his time in accordance with the verses of the Qur'an. So in this article, it aims to explore and describe education management in the perspective of the Qur'an and As-Sunnah. Al-Hasil has many verses in the Qur'an that show about education management, especially in the four educational functions, namely *Planning*, *Organizing*, *Actuating* and *Controlling* or it can be abbreviated as POAC. Some can immediately understand that the verse is an explanation of the management function, there are also some that require the reader to have high thinking skills (HOTS). The history of the Prophet SAW is also related to the four management functions. So it can be concluded that before westerners knew the science of management, Islam already had it in the Qur'an and was exemplified by the Prophet Muhammad.

**Keywords:** *Management, Education, Al-Qur'an and As-Sunnah*

---

## A. PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan islam semakin banyak diminati oleh calon orangtua murid, sehingga keberadaannya sudah sangat banyak dan mudah dijumpai. Apalagi sekarang ini sekolah islam sudah berbasis science, teknologi, bahasa dan ada yang khusus menghafal al-Qur'an. Manajemen pendidikan di lembaga pendidikan sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan dan cita-cita lembaga pendidikan islam secara efektif dan efisien dan menghasilkan produktivitas yang tinggi.

Ilmu manajemen sudah lama hadir dikalangan ummat islam, hanya saja sumber daya manusia muslim saat ini kurang minat membaca khususnya membaca al-Qur'an dan hadits, sehingga seolah-olah ilmu manajemen ini berasal dari barat. Bagi ummat islam pedoman hidup dan alat kehidupannya adalah Al-Qur'an dan As-Sunnah. Isi di dalam al-Qur'an sudah mencakup berbagai macam solusi bagi permasalahan yang ada, walalupun turunnya al-Qur'an bukan di zaman kita hidup sekarang tetapi masih sangat sinkron pembahasannya dengan kehidupan masa kini. Begitu juga as-sunnah yang merupakan ucap, sikap dan tulisan Rasulullah SAW yang merupakan qudwah hasanah bagi kita ummatnya.

Islam sudah meletakkan dasar-dasar manajemen pada kehidupan pribadi, keluarga, masyarakat juga yang lebih luas yaitu negara. Karena manajemen dalam islam ini sudah menjadi satu keunggulan dari zaman para Nabi juga para sahabat yang ikut menyebarkan islam. Sejarah mencatat saat terjadi peperangan strategi yang digunakan oleh para Nabi dan Rasul adalah ilmu manajemen. Bagaimana Nabi dan Rasul memanaj pasukan agar teratur dan turut pada komando juga bagaimana memenej harta rampasan perang agar tidak ada saling dengki karena semua diatur dengan sangat adil.

Manajemen dalam sebuah lembaga pendidikan islam meliputi tata kelola sumber daya manusia, tata kelola kurikulum juga peserta didik. Peserta didik ini merupakan komponen sangat penting dalam pengelolaan, karena peserta didik adalah seorang manusia yang bebas hidup dan bergerak sehingga untuk pengelolaannya harus dengan cara yang tepat. Menurut Mahrus As'ad et al (2020) bahwasanya di dalam al-Qur'an memuat prinsip-prinsip penggunaan bahasa sebagai sarana komunikasi termasuk metode pengajarannya. Bahasa sebagai media penalaran logis, merupakan ciri utama manusia yang membedakannya dengan makhluk lain seperti hewan dan benda mati. Al-Qur'an menyebutkan bagaimana Allah telah menciptakan manusia dengan bahasa dan warna yang berbeda-beda agar mereka dapat berkomunikasi dan mengenal satusama lain dalam berbagai bahasa. Dari sisi hadits juga disampaikan bahwa kita dalam berdakwah atau menyampaikan ilmu harus sesuai dengan bahasa kaumnya. Artinya manajemen di lembaga pendidikan sangat baik jika penyampaian kepada peserta didik disesuaikan dengan tingkatan dan kepribadian. Semua sudah diatur di dalam al-Qur'an dan Hadits, sehingga fokus penulis pada tulisan ini adalah membahas konsep manajemen dalam perspektif al-Qur'an dan As-Sunnah.

## B. METODE PENELITIAN (Untuk penulisan dalam bentuk hasil penelitian)

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Untuk memperoleh data yang lengkap dalam melakukan analisis data dan mengolah data, maka digunakan beberapa metode pengumpulan data, yakni jenis studi kasus. Dengan metode pengumpulan data analisis studi dokumen.

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini pokok bahasan ada dua yaitu pembahasan konsep manajemen dalam al-Qur'an dan yang kedua adalah konsep manajemen berdasarkan As-Sunnah. Dimulai dari prinsip dasar manajemen yang ada di dalam al-Qur'an. Tentu dalam tata kelola sebuah lembaga khususnya pendidikan islam perlu memiliki konsep dasar, dikuti dari buku yang berjudul Ayat-Ayat Al-Qur'an tentang Manajemen Pendidikan Islam karya Rahmat dan Chandra (2017) bahwa ada beberapa konsep dasar manajemen pendidikan islam dalam al-Qur'an yaitu :

### 1. Ikhlas

Mengelola Madrasah/sekolah pada hakikatnya adalah sebuah kepercayaan dan tugas dari Allah Swt. Sering kali dalam aplikasinya kita menghadapi beban tugas yang tidak sebanding dengan materi yang diperoleh. Jika kita berprinsip materialistis, tentu yang akan terjadi adalah tidak optimalnya pekerjaan yang dilakukan, sebab kita akan selalu membandingkan apa yang kita kerjakan dengan apa yang kita peroleh. Allah swt berfirman dalam al-Qur'an :

فَلْأَمْرَ رَبِّي بِالْقِسْطِ ۗ وَأَقِيمُوا وُجُوهَكُمْ عِندَ كُلِّ مَسْجِدٍ وَادْعُوهُ مُخْلِصِينَ لَهُ الدِّينَ ۗ كَمَا بَدَأَكُمْ تَعُودُونَ ۗ

Artinya: *Dan (katakanlah) : “Luruskanlah muka (diri) mu setiap shalat dan senbahlah Allah dengan mengikhhlaskan ketaatanmu kepada-Nya. Sebagaimana Dia telah menciptakan kamu pada permulaan (demikian pulalah) kamu akan kembali kepada-Nya”*. (QS. Al-A'raf : 29).

Ayat di atas mengajarkan manusia untuk senantiasa mengikhhlaskan segala bentuk peribadatan kita semata-mata karena Allah Swt. disertai keyakinan bahwa Allah Swt. pasti akan memberikan balasan yang setimpal atas ibadah kita itu. Konsekwensi logis jika sebuah sekolah dipimpin oleh seorang manajer yang memiliki prinsip ikhlas karena Allah, maka niscaya sekolah itu akan mendapatkan perlakuan manajerial terbaik yang mampu dilakukan oleh manajer tersebut, dan hal ini tentu akan berdampak kepada kualitas sekolah tersebut ke depannya.

### 2. Jujur

Berikut ini beberapa ayat al-Qur'an yang berbicara tentang kejujuran :

لِيَجْزِيَ اللَّهُ الصَّادِقِينَ بِصِدْقِهِمْ وَيُعَذِّبَ الْمُنَافِقِينَ إِنْ شَاءَ أَوْ يَتُوبَ عَلَيْهِمْ إِنْ كَانَ اللَّهُ عَافُوًّا رَحِيمًا

Artinya: *“Supaya Allah memberikan balasan kepada orang-orang yang benar itu karena kebenarannya, dan menyiksa orang munafik jika dikehendaki-Nya, atau menerima taubat mereka. Sesungguhnya Allah adalah Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.”* (QS. Al-Ahzab: 24)

Dalam ayat lain Allah Swt. berfirman:

وَالَّذِي جَاءَ بِالصِّدْقِ وَصَدَّقَ بِهِ أُولَئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ

Artinya: *“Orang yang membawa kebenaran (Muhammad) dan yang membenarkannya, mereka itulah orang-orang yang bertaqwa.”* (QS. Al-Zumr: 33)

Dalam konteks lembaga pendidikan, kejujuran menjadi prinsip yang sangat penting dimiliki oleh pimpinan madrasah/sekolah. Seorang pimpinan sekolah memiliki legitimasi untuk menetapkan banyak kebijakan sekolah, termasuk kebijakan dalam anggaran. Dalam konteks ini, peluang untuk merekayasa data dan melakukan kecurangan sangat terbuka lebar. Namun jika memiliki prinsip kejujuran, maka tentunya sebesar apapun peluang untuk melakukan perilaku kebohongan, tentu tidak akan dilakukan. Konsekwensi bagi sekolah yang dipimpin oleh seorang manajer yang jujur tentu sekolah itu akan mendapatkan hak sesuai dengan peruntukan yang diberikan kepadanya. Program-program pemerintah yang saat ini banyak berpihak kepada pengembangan kualitas sekolah tentu akan tepat sasaran dan peningkatan kualitas pendidikan yang diharapkan akan menjadi sebuah keniscayaan dan tidak akan banyak mengalami kebocoran dana atau penyalahgunaan wewenang.

### 3. Amanah

Amanah artinya kepercayaan, maka seseorang yang diberi amanah adalah orang yang mendapatkan kepercayaan untuk memegang suatu tugas tertentu. Allah Swt. berfirman dalam Alquran:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا ۙ نَصِيرًا

Artinya: “*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum diantara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat.*” (QS. An-Nisa’/4: 58).

Berdasarkan ayat di atas, maka amanah itu hendaknya diberikan kepada orang yang berhak menerimanya, yaitu orang-orang yang memenuhi kriteria sesuai dengan karakteristik pekerjaan atau tugas yang akan diembannya tersebut. Selanjutnya, orang yang diberi amanah harus mewujudkan amanah yang diembannya tersebut dan tidak melakukan penyelewengan atau penyalahgunaan. Dalam konteks lembaga pendidikan, jabatan pimpinan sekolah adalah sebuah amanah. Seorang pemimpin sekolah atau guru yang memiliki prinsip bahwa pekerjaan atau tugasnya itu adalah sebuah amanah, maka dia tentu akan berusaha melaksanakan kepercayaan tersebut sesuai dengan tugas dan kewenangan yang diberikan kepadanya.

### 4. Adil

Berlaku adil sangat dianjurkan dalam kehidupan sehari-hari, bahkan menjadi salah satu indikator ketakwaan seseorang Firman Allah Swt. dalam Alquran surah ar- Rahman ayat 7-9:

وَالسَّمَاءَ رَفَعَهَا وَوَضَعَ الْمِيزَانَ ۙ

أَلَّا تَطْغَوْا فِي الْمِيزَانِ

وَأَقِيمُوا الْوَزْنَ بِالْقِسْطِ وَلَا تُخْسِرُوا الْمِيزَانَ

---

Artinya: “ Dan Allah telah meninggikan langit-langit dan Dia meletakkan neraca (keadilan) supaya kamu jangan melampaui batas neraca itu. Dan tegakkanlah timbangan itu dengan dengan adil dan janganlah kamu mengurangi neraca itu”.(QS. Ar-Rahman ayat 7-9).

Dalam konteks persekolahan, keadilan sering kali menjadi hal yang sangat sensitif dan sangat rentan menimbulkan konflik manakala ketidakadilan itu tidak terwujud. Pemberian gaji/tunjangan sampai pemberian tugas/wewenang dan tanggung jawab adalah diantara bagian manajemen persekolahan yang memiliki peluang melahirkan ketidakadilan. Oleh karena itu, dalam manajemen pendidikan islam, keadilan harus menjadi prinsip dasar yang dimiliki oleh seorang pemimpin di dalamnya. Sebuah sekolah yang memiliki pemimpin yang adil di dalamnya, akan memiliki kultur sekolah yang kondusif bagi pengembangan kualitas didalamnya.

## 5. Tanggung jawab

Beberapa dalil tentang tanggung jawab dituliskan sebagai berikut :

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

Artinya:“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya. Ia mendapat pahala (dari kebaikan) yang diusahakannya dan ia mendapat siksa (dari kejahatan) yang dikerjakannya.” (QS. Al-Baqarah: 286).

Dalam konteks persekolahan, pemimpin yang bertanggung jawab akan menjadi ujung tombak keberhasilan program pendidikan didalamnya. Betapa tidak, keseluruhan tugas, wewenang dan tanggung jawab untuk mencapai program dan cita - cita ideal yang diinginkan terletak pada pemimpin sebagai motor penggerakannya. Oleh karena itu, prinsip bertanggung jawab terhadap tugas dan amanah yang diembankan haruslah menjadi salah satu prinsip dasar yang dipegang oleh setiap manajer.

Setelah mengetahui prinsip dasar manajemen dalam perspektif al-Qur’an, maka selanjutnya yang harus diketahui adalah fungsi manajemen. Fungsi manajemen sudah tidak asing lagi bagi sebagian orang karena sudah banyak yang membahas, fungsi manajemen dari john terry yaitu POAC (Planning, Organizing, Actuating, Controlling). Keempat fungsi manajemen ini akan dijabarkan dalam perspektif al-Qur’an dan As-Sunnah.

### 1. Planning (Perencanaan)

Pengertian perencanaan menurut para ahli yang dikutip dari buku Mesiono dan Mursal (2020) yaitu sebagai berikut

- a. Menurut Castetter, “Perencanaan merupakan cara manusia memproyeksikan niat terhadap apa yang ingin dicapai”.
- b. Menurut George R. Terry, “Perencanaan adalah pemilihan dan menghubungkan fakta-fakta, membuat serta menggunakan asumsi-asumsi yang berkaitan dengan masa datang dengan menggambarkan dan merumuskan kegiatan-kegiatan tertentu yang diyakini diperlukan untuk mencapai suatu hasil tertentu”.

---

c. Menurut Henry Fayol, "Perencanaan merupakan pemilihan atau penetapan tujuan-tujuan organisasi dan penentuan strategi kebijaksanaan proyek, program, prosedur, metode, sistem anggaran dan standar yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan".

d. Definisi Perencanaan (*Planning*) menurut Definisi Operasional yaitu sebagai berikut: a) Perencanaan merupakan usaha untuk memfokuskan tujuan pada masa mendatang, apa yang harus dicapai dan bagaimana mencapainya. b) Perencanaan merupakan tindakan memilih dan menetapkan segala program dan sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi untuk mencapai tujuannya di masa depan secara optimal.

Abdul Goffar (2020) Dalam setiap perencanaan selalu terdapat tiga kegiatan yang meskipun dapat dibedakan, tetapi tidak dapat dipisahkan antara satu dengan yang lainnya dalam proses perencanaan. Ketiga kegiatan itu adalah:

- a. Perumusan tujuan yang ingin dicapai
- b. Pemilihan program untuk mencapai tujuan itu
- c. Identifikasi dan pengarahannya sumber yang jumlahnya selalu terbatas.

Perencanaan adalah hal utama dalam melakukan setiap aktivitas, terutama dalam menjalankan aktivitas di sebuah lembaga pendidikan. Karena dengan perencanaan yang baik matang akan menghasilkan proses dan hasil yang efektif dan memuaskan jika semua rencana yang telah disusun dilakukan tahapannya dengan sesuai. Islam identik dengan keteraturan, dalam al-Qur'an dibahas beberapa ayat yang menerangkan tentang perencanaan. Berikut ayat-ayat al-Qur'an yang berhubungan tentang perencanaan.

Surat Al-Hasyr ayat 18 :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا 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. (Q.S. Al Hasyr ayat 18).*

Perencanaan yang baik akan dicapai dengan mempertimbangkan kondisi di waktu yang akan datang dalam mana perencanaan dan kegiatan yang akan diputuskan akan dilaksanakan, serta periode sekarang pada saat rencana di buat. Perencanaan merupakan aspek penting dari pada manajemen. Keperluan merencanakan ini terletak pada kenyataan bahwa manusia dapat mengubah masa depan menurut kehendaknya. Manusia tidak boleh menyerah pada keadaan dan masa depan yang menentu tetapi menciptakan masa depan itu. Masa depan adalah akibat dari keadaan masa lampau. Keadaan sekarang dan disertai dengan usaha-usaha yang akan dilaksanakan. Dengan demikian landasan dasar perencanaan adalah kemampuan manusia untuk secara sadar memilih alternatif masa depan yang akan dikehendaknya dan kemudian mengarahkan daya upayanya untuk mewujudkan masa depan yang dipilihnya, dalam hal ini manajemen yang akan diterapkan seperti apa, sehingga dengan dasar itulah maka suatu rencana akan terealisasi dengan baik.

Selain pada ayat al-Qur'an, keterangan bahwa islam sejak dahulu sudah mencontohkan suatu perencanaan dalam semua aktivitas juga dicontohkan oleh Rasulullah saw. Suatu contoh perencanaan yang gemilang dan terasa sampai sekarang adalah peristiwa khalwat dari Rasulullah

---

di gua hira. Tujuan Rasulullah Saw berkhalwat dan bertafakkur dalam gua Hira“ tersebut adalah untuk mengidentifikasi masalah yang terjadi pada masyarakat Mekkah. Selain itu, beliau juga mendapatkan ketenangan dalam dirinya serta obat penawar hasrat hati yang ingin menyendiri, mencari jalan memenuhi kerinduannya yang selalu makin besar, dan mencapai ma“rifat serta mengetahui rahasia alam semesta.

Pada usia 40 tahun, dalam keadaan khalwat Rasulullah Saw menerima wahyu pertama. Jibril memeluk tubuh Rasulullah Saw ketika beliau ketakutan. Tindakan Jibril tersebut merupakan terapi menghilangkan segala perasaan takut yang terpendam di lubuk hati beliau. Pelukan erat itu mampu membuat Rasulullah Saw tersentak walau kemudian membalasnya. Sebuah tindakan refleksi yang melambangkan sikap berani. Setelah kejadian itu, Rasulullah Saw tidak pernah dihindangi rasa takut, apalagi bimbang dalam menyebarkan Islam ke seluruh pelosok dunia.

Pendidikan Islam mempunyai kedudukan yang tinggi, ini dibuktikan dengan wahyu pertama di atas yang disampaikan Rasulullah Saw bagi pendidikan. Beliau menyatakan bahwa pendidikan atau menuntut ilmu itu wajib bagi setiap orang, laki-laki dan perempuan. Rasulullah Saw diutus dengan tujuan untuk menyempurnakan akhlak manusia. Itulah yang menjadi visi pendidikan pada masa Rasulullah Saw.

Contoh lain dari perencanaan yang dilakukan Rasulullah Saw dapat ditemukan ketika terjadi perjanjian Hudaibiyah (*shulhul Hudaibiyah*). Dari perjanjian tersebut terkesan Rasulullah Saw kalah dalam berdiplomasi dan terpaksa menyetujui beberapa hal yang berpihak kepada kafir Quraisy. Kesan tersebut ternyata terbukti sebaliknya setelah perjanjian tersebut disepakati. Disinilah terlihat kelihaihan Rasulullah Saw dan pandangan beliau yang jauh ke depan. Rasulullah Saw adalah insan yang selalu mengutamakan kebaikan yang kekal dibandingkan kebaikan yang hanya bersifat sementara. Walaupun perjanjian itu amat berat sebelah, Rasulullah Saw menerimanya karena memberikan manfaat di masa depan saat umat Islam berhasil membuka kota Mekkah (*fath al Makkah*) pada tahun ke-8 Hijriyah (dua tahun setelah perjanjian Hudaibiyah).

## **2. Organizing (Pengorganisasian)**

Setelah selesai perumusan tentang tujuan, sumberdaya dan teknik/metode yang digunakan untuk mencapai tujuan, lebih lanjut manajer melakukan upaya pengorganisasian agar rencana tersebut dapat dikerjakan secara sukses.

Dikutip dari Abdul Goffar (2020) Pengorganisasian adalah rangkaian dari kegiatan manajerial untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Pengorganisasian berfungsi sebagai proses menetapkan struktur, pembagian tugas dan wewenang dalam mengefektifkan penetapan sumber daya personal yang ada dalam pelaksanaan tugas.

Fungsi pengorganisasian meliputi penentuan fungsi, hubungan, dan struktur. Fungsi berupa tugas-tugas yang dibagi ke dalam fungsi garis, staf dan fungsional. Hubungan terdiri atas tanggung jawab dan wewenang. Sedangkan strukturnya dapat horizontal dan vertical. Semuanya itu memperlancar alokasi sumber daya dan kombinasi yang tepat untuk mengimplimentasikan rencana.

Dijelaskan oleh Terry (1973) bahwa: *"organizing is the establishing of effective behavioral relationship among persons, so that they may work together effeciently and gain personal satisfaction in doing selected tasks under given environmental conditions for the purpose of achieving some goal or objective"*. Berdasarkan pendapat di atas pengorganisasian merupakan usaha menciptakan hubungan tugas yang jelas antar personil sehingga setiap orang dapat bekerja bersama-sama dalam iklim yang kondusif dalam mencapai tujuan organisasi.

Organisasi dalam pandangan Islam bukan semata-mata wadah, melainkan lebih menekankan pada bagaimana sebuah pekerjaan dilakukan secara rapi. Organisasi lebih menekankan pada pengaturan mekanisme kerja. Dalam sebuah organisasi tentu ada pemimpin dan bawahan. Pengorganisasian dalam pendidikan Islam adalah proses penentuan struktur, aktivitas, interkasi, koordinasi, desain struktur, wewenang, tugas secara transparan, dan jelas. Dalam lembaga pendidikan Islam, baik yang bersifat individual, kelompok, maupun kelembagaan. Sebuah organisasi dalam manajemen pendidikan Islam akan dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan jika konsisten dengan prinsip-prinsip yang mendesain perjalanan organisasi yaitu Kebebasan, keadilan, dan musyawarah. Jika kesemua prinsip ini dapat diaplikasikan secara konsisten dalam proses pengelolaan lembaga pendidikan islam akan sangat membantu bagi para manajer pendidikan Islam (Sugeng, 2020).

Proses organizing yang menekankan pentingnya tercipta kesatuan dalam segala tindakan, dalam hal ini Alquran telah menyebutkan betapa pentingnya tindakan kesatuan yang utuh, murni dan bulat dalam suatu organisasi. Firman Allah Swt. berfirman:

وَاعْتَصِمُوا بِحَبْلِ اللَّهِ جَمِيعًا وَلَا تَفَرَّقُوا ۗ وَاذْكُرُوا نِعْمَتَ اللَّهِ عَلَيْكُمْ إِذْ كُنْتُمْ أَعْدَاءَ فَأَلَّفَ بَيْنَ فُلُوبِكُمْ فَأَصْبَحْتُمْ بِنِعْمَتِهِ إِخْوَانًا وَكُنْتُمْ عَلَىٰ شَفَا حُفْرَةٍ مِّنَ النَّارِ فَأَنْقَذَكُم مِّنْهَا ۗ كَذَلِكَ يُبَيِّنُ اللَّهُ لَكُمْ آيَاتِهِ لَعَلَّكُمْ تَهْتَدُونَ

Artinya : *Dan berpeganglah kamu semuanya kepada tali (agama) Allah, dan janganlah kamu bercerai berai, dan ingatlah akan nikmat Allah kepadamu ketika kamu dahulu (masa jahiliyah) bermusuh-musuhan, maka Allah mempersatukan hatimu, lalu menjadilah kamu karena nikmat Allah, orang-orang yang bersaudara; dan kamu telah berada di tepi jurang neraka, lalu Allah menyelamatkan kamu dari padanya. Demikianlah Allah menerangkan ayat-ayat-Nya kepadamu, agar kamu mendapat petunjuk (Q.S.Ali Imran ayat 103).*

Ayat di atas menunjukkan bahwa organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang bisa diorganisir dengan baik. Maka hendaklah bersatu-padulah dalam dalam bekerja dan memegang komitmen untuk mencapai cita-cita dalam satu payung organisasi dimaksud. Selanjutnya Alquran memberikan petunjuk agar dalam suatu wadah, tempat, persaudaraan, ikatan, organisasi, kelompok, janganlah timbul pertentangan, perselisihan, perscekcokan yang mengakibatkan hancurnya kesatuan, runtuhnya mekanisme kepemimpinan yang telah dibina. Firman Allah Swt. yang berbunyi:

وَاطِيعُوا اللَّهَ وَرَسُولَهُ ۗ وَلَا تَتَّزِعُوا فَتَفْشَلُوا وَتَذْهَبَ رِيحُكُمْ وَاصْبِرُوا ۗ إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ ۗ

Artinya : *Dan taatilah Allah dan RasulNya, janganlah kamu berbantah bantahan yang menyebabkan kamu menjadi gentar, hilang kekuatanmu, dan bersabarlah, sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar (Al-Anfal : 46).*



---

Dalam sebuah organisasi tentu ada pemimpin dan bawahan. Pengorganisasian dalam pendidikan Islam adalah proses penentuan struktur, aktivitas, interkasi, koordinasi, desain struktur, wewenang, tugas secara transparan, dan jelas. Dalam lembaga pendidikan Islam, baik yang bersifat individual, kelompok, maupun kelembagaan. Sebuah organisasi dalam manajemen pendidikan Islam akan dapat berjalan dengan lancar dan sesuai dengan tujuan jika konsisten dengan prinsip-prinsip yang mendesain perjalanan organisasi yaitu kebebasan, keadilan, dan musyawarah. Jika kesemua prinsip ini dapat diaplikasikan secara konsisten dalam proses pengelolaan lembaga pendidikan Islam akan sangat membantu bagi para manajer pendidikan Islam (Rahmat dan Chandra, 2017).

Pada tahapan pengorganisasian, Rasulullah SAW telah mencontohkan ketika memimpin perang uhud. Ketika pasukan Islam pimpinan Nabi Muhammad SAW berhadapan dengan angkatan perang kafir Quraish di dekat gunung Uhud. Nabi SAW mengatur strategi peperangan dengan sempurna dalam hal penempatan pasukan. Beberapa orang pemanah ditempatkan pada suatu bukit kecil untuk menghalang majunya musuh. Pada saat perang berkecamuk, awalnya musuh menderita kekalahan. Mengetahui musuh kocar-kacir, para pemanah muslim meninggalkan pos-pos mereka di bukit untuk mengumpulkan barang rampasan. Pada sisi lain, musuh mengambil kesempatan ini dan menyerang angkatan perang muslim dari arah bukit ini. Banyak dari kaum Muslim yang mati syahid dan bahkan Nabi SAW mengalami luka yang sangat parah. Orang kafir merusak mayat-mayat kaum Muslim dan menuju Makkah dengan merasa suatu kesuksesan (Ahmad, 2016).

Dari cerita sejarah Rasulullah SAW di atas, diketahui suatu tindakan pengorganisasian. Nabi Muhammad memerintahkan kepada pasukan pemanah untuk tetap berada di atas bukit dalam keadaan apapun. Ternyata pasukan pemanah lalai dari perintah atasan, kemudian mereka meninggalkan tempat tugasnya dari atas bukit untuk mengambil harta rampasan ketika musuh lari kocar-kacir. Tanpa disadari musuh menyerang balasan dari sebelah bukit yang berakibat pada kekalahan pasukan muslim. Kalau pasukan pemanah memperhatikan dan melaksanakan perintah pimpinan (Rasulullah SAW) tentu ceritanya akan lain.

### **3. Actuating (Pelaksanaan)**

Actuating merupakan upaya untuk merealisasikan suatu rencana. Dengan berbagai arahan dengan memotivasi setiap karyawan untuk melaksanakan kegiatan dalam organisasi, yang sesuai dengan peran, tugas dan tanggung jawab. Maka dari itu, actuating tidak lepas dari peranan kemampuan leadership (Sugeng, 2020)

Pelaksanaan kerja sudah barang tentu yang paling penting dalam fungsi manajemen karena merupakan pengupayaan berbagai jenis tindakan itu sendiri, agar semua anggota kelompok mulai dari tingkat teratas sampai terbawah berusaha mencapai sasaran organisasi sesuai rencana yang telah ditetapkan semula, dengan cara terbaik dan benar (Abdul Goffar, 2017).

Karena tindakan pelaksanaan sebagaimana tersebut di atas, maka proses ini juga memberikan motivating untuk memberikan penggerak dan kesadaran terhadap dasar dari pada pekerjaan yang mereka lakukan, yaitu menuju tujuan yang ingin dicapai, disertai memberikan

motivasi–motivasi baru, bimbingan atau pengarahan, sehingga mereka bisa menyadari dan timbul kemauan untuk bekerja dengan tekun dan baik.

Pada tahap pelaksanaan khususnya di lembaga pendidikan islam, alangkah baiknya dilaksanakan dengan menggunakan metode yang sesuai dengan kurikulum pembelajaran yang berlaku, kurikulum 2013 adalah kurikulum yang sekarang digunakan di lembaga pendidikan. Salah satu metode yang digunakan adalah metode High Order Thinking Skills (HOTS) atau keterampilan berpikir tingkat tinggi. Karena yang ingin dicapai peserta didik menjadi kritis terhadap apa yang mereka lihat dan rasakan. Sehingga pendidik dituntut untuk bisa menggunakan metode HOTS ini pada pengajaran juga soal yang diberikan. (Mahrus et al., 2021) *Similar to other theistic texts, the Qur'an has some figurative languages which require deep thought for good comprehension. However, how these rhetorical imageries can inspire the development of higher order thinking skills (HOTS) and religious tolerance among language learners, two necessary skills in the information-laden era, is still less known. This study explores how the Qur'an's figurative languages serve as an inspiring basis to develop Bloom's revised taxonomy of analyzing and evaluating thinking skills in foreign language learning.* Bahwasanya di dalam al-Qur'an memiliki ayat-ayat kiasan yang membutuhkan pemikiran mendalam untuk memahami dengan baik. Itu artinya metode HOTS ini terinspirasi dari bahasa ayat-ayat al\_qur'an yang banyak mengandung kiasan dan tidak bisa langsung dipahami hanya dengan membaca artinya tetapi harus membaca dan memahami tafsirnya.

Alquran dalam hal ini telah memberikan pedoman dasar terhadap proses pembimbingan, pengarahan ataupun memberikan peringatan dalam bentuk *actuating* ini. Allah Swt. berfirman:

فَيَمَا لِيُنذِرَ بَأْسًا شَدِيدًا مِّنْ لَّدُنْهُ وَيُبَشِّرَ الْمُؤْمِنِينَ الَّذِينَ يَعْمَلُونَ الصَّالِحَاتِ أَنَّ لَهُمْ أَجْرًا حَسَنًا ۝

Artinya : *Sebagai bimbingan yang lurus, untuk memperingatkan siksaan yang sangat pedih dari sisi Allah dan memberi berita gembira kepada orang-orang yang beriman, yang mengerjakan amal saleh, bahwa mereka akan mendapat pembalasan yang baik (Q.S al Kahfi ayat 2).*

*Actuating* juga berarti mengelola lingkungan organisasi yang melibatkan lingkungan dan orang lain, tentunya dengan tata cara yang baik pula. Maka firman Allah mengatakan:

وَمَا كَانَ رَبُّكَ لِيُهْلِكَ الْقُرَىٰ بِظُلْمٍ وَأَهْلِهَا مُصْلِحُونَ

Artinya: *Dan Tuhanmu sekali-kali tidak akan membinasakan negeri-negeri secara zalim, sedang penduduknya orang-orang yang berbuat kebaikan. (QS. Hud: 117).*

Faktor membimbing dan memberikan peringatan sebagai hal penunjang demi suksesnya rencana, sebab jika hal itu diabaikan akan memberikan pengaruh yang kurang baik terhadap kelangsungan suatu roda organisasi dan lain-lainnya. Proses *actuating* adalah memberikan perintah, petunjuk, pedoman dan nasehat serta keterampilan dalam berkomunikasi (Sondang, 1997). *Actuating* merupakan inti dari manajemen yang menggerakkan untuk mencapai hasil. Sedangkan inti dari *actuating* adalah *leading*, harus menentukan prinsip-prinsip efisiensi, komunikasi yang baik dan prinsip menjawab pertanyaan.

Suatu contoh pelaksanaan dari fungsi manajemen dapat ditemukan pada pribadi agung, Nabi Muhammad Saw. ketika ia memerintahkan sesuatu pekerjaan, beliau menjadikan dirinya

---

sebagai model dan teladan bagi umatnya. Rasulullah Saw adalah al Qur'an yang hidup (*the living Qur'an*). Artinya, pada diri Rasulullah Saw tercermin semua ajaran Al-Qur'an dalam bentuk nyata. Beliau adalah pelaksana pertama semua perintah Allah dan meninggalkan semua larangan-Nya. Oleh karena itu, para sahabat dimudahkan dalam mengamalkan ajaran Islam yaitu dengan meniru perilaku Rasulullah Saw (Abdul, 2017)

#### 4. Controlling

Ketercapaian tujuan organisasi akan terlihat ketika ketiga fungsi organisasi terlaksana, dengan pengawasan baik yang merupakan fungsi manajemen. Dalam pandangan islam, pengawasan dilakukan untuk meluruskan yang tidak lurus mengoreksi yang salah dan membenarkan yang hak.

Dalam al Quran pengawasan bersifat transendental, jadi dengan begitu akan muncul inner *dicipline* (tertib diri dari dalam). Itulah sebabnya di zaman generasi Islam pertama, motivasi kerja mereka hanyalah Allah kendatipun dalam hal-hal keduniawian yang saat ini dinilai cenderung sekuler sekalipun (Syafiie, 2000).

Mesiono dan Mursal (2020) Jenis sistem kontrol dibagi dua, yaitu: *open squence* (urutan terbuka) dan *closed squence* (urutan tertutup). Perbedaan pokok diantara kedua jenis ini tergantung apakah unit kontrol merupakan suatu bagian integral daripada sistem yang dikontrolnya atautah tidak. Sebuah kipas angin dapat merupakan suatu gambaran dari suatu arus *open squence*. Tindakan mengontrol yaitu dengan memutar kipas angin pada *on* atau *of* sebagaimana diperlukan membutuhkan energi (tenaga) dari seseorang atau alat yang bebas dari perlengkapan ventilasi. Demikian pula dengan sistem penerangan jalan yang dikontrol dengan alat pengukur waktu sistem kontrolnya bersifat *open squence*. Apabila kontrol dipakai untuk mempengaruhi dalam arti bekerja dari dalam dan bukannya alat pengatur yang telah ditentukan sebelumnya berasal dari luar maka hal tersebut disebut sistem *closed squence*. Thermostat merupakan contoh klasik suatu alat kontrol jenis ini. Apabila temperatur kamar turun di bawah titik yang diinginkan maka mekanisme kontrol menutup lingkungan dan menghidupkan dapur perapian dan dengan demikian temperatur naik. Bekerjanya dapur perapian akan berhenti apabila temperatur telah mencapai tingkat yang ditentukan. Sebagai bagian esensial dari *closed squence system* ialah *feedback* (umpan balik), yaitu "*output system* yang diukur secara kontinu dalam arti hal-hal yang dikontrol dan input diubah guna mengurangi setiap kesimpangsiuran atau kesalahan sampai titik nol. Kadang-kadang sistem yang otomatis tidak mampu melakukan koreksi yang lengkap.

Evaluasi dalam manajemen pendidikan Islam ini mencakup dua kegiatan, yaitu penilaian dan pengukuran. Untuk dapat menentukan nilai dari sesuatu, maka dilakukan pengukuran dan wujud dari pengukuran itu adalah pengujian. *Controlling* itu penting sebab merupakan jembatan terakhir dalam rantai fungsional kegiatan- kegiatan manajemen. Pengendalian merupakan salah satu cara para manajer untuk mengetahui apakah tujuan-tujuan organisasi itu tercapai atau tidak dan mengapa terpai atau tidak tercapai. Selain itu controlling adalah sebagai konsep pengendalian, pemantau efektifitas dari perencanaan, pengorganisasian, dan kepemimpinan serta pengambilan perbaikan pada saat dibutuhkan (Rahmat dan Chandra, 2017).

Tentang fungsi pengawasan ini, Allah SWT berfirman dalam al-Qur'an sebagai berikut :

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 mereka (Q.S As Syuura : 6).*

فَإِنْ أَعْرَضُوا فَمَا أَرْسَلْنَاكَ عَلَيْهِمْ حَفِيظًا ۗ إِنَّ عَلَيْكَ إِلَّا الْبَلَاغُ وَإِنَّا إِذَا أَذَقْنَا الْإِنْسَانَ مِنَّا رَحْمَةً فَحَرِحَ بِهَا ۗ وَإِنْ تُصِيبُهُمْ سَيِّئَةٌ بِمَا قَدَّمَتْ أَيْدِيهِمْ فَإِنَّ الْإِنْسَانَ كَفُورٌ

Artinya : *Jika mereka berpaling maka Kami tidak mengutus kamu sebagai pengawas bagi mereka. Kewajibanmu tidak lain hanyalah menyampaikan (risalah). Sesungguhnya apabila Kami merasakan kepada manusia sesuatu rahmat dari Kami dia bergembira ria karena rahmat itu. Dan jika mereka ditimpa kesusahan disebabkan perbuatan tangan mereka sendiri (niscaya mereka ingkar) karena sesungguhnya manusia itu amat ingkar (kepada nikmat) (Q.S As Syuura : 48).*

Contoh pengawasan dapat dijumpai dalam hadits yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari sebagai berikut:

*Al Bukhari Muslim meriwayatkan dari Ibnu „Abbas, ia berkata: “Suatu malam aku menginap di rumah bibiku, Maimunah. Setelah beberap saat malam lewat, Nabi bangun untuk menunaikan shalat. Beliau melakukan wudhu` ringan sekali (dengan air yang sedikit) dan kemudian shalat. Maka, aku bangun dan berwudhu` seperti wudhu` Beliau. Aku menghampiri Beliau dan berdiri di sebelah kirinya. Beliau memutarku ke arah sebelah kanannya dan meneruskannshalatnya sesuai yang dikehendaki Allah ...”.*

Dari peristiwa di atas dapat ditemukan upaya pengawasan Nabi Muhammad Saw terhadap Ibnu Abbas yang melakukan kesalahan karena berdiri di sisi kiri Beliau saat menjadi makmum dalam shalat bersama Beliau. Karena seorang makmum harus berada di sebelah kanan imam, jika ia sendirian bersama imam. Beliau Shallallahu 'alaihi wa sallam tidak membiarkan kekeliruan Ibnu Abbas dengan dalih umurnya yang masih dini, namun Beliau Shallallahu 'alaihi wa sallam tetap mengoreksinya dengan mengalihkan posisinya ke kanan Beliau Shallallahu 'alaihi wa sallam. Dalam melakukan pengawasan, beliau langsung memberi arahan dan bimbingan yang benar.

### **Perencanaan Pendidikan Islam Perspektif Al-Qur'an dan As-Sunnah**

Pada dasarnya, perencanaan pendidikan yang ditawarkan oleh nabi muhammad berdasarkan Al-Qur'an dan hadits-haditsnya adalah perencanaan secara global. Dalam hal ini yang dimaksud Rasulullah adalah persiapan, dalam arti ketika kita hendak melaksanakan aktifitas dalam kehidupan termasuk aktifitas pendidikan sebaiknya harus dimulai dengan perencanaan atau persiapan.

Perencanaan merupakan hal yang sangat penting dan essensial, misalnya hadits tentang “niat seorang mu'min”, hal itu sangat berkaitan dengan perencanaan. Niat dapat diumpamakan sebagai perencanaan meskipun niat belum terbentuk atau tergambar dalam sebuah tulisan,

---

namun sudah terlintas dan tergambar dalam hati atau pikiran seseorang. Suatu perencanaan yang matang akan menghasilkan hasil yang baik dan maksimal, begitu juga sebaliknya perencanaan yang kurang matang atau tidak baik maka akan membuahkan hasil yang tidak maksimal juga.

Begitu pula dengan niat, ketika niat seorang mu'min tidak baik maka hasil yang dikeluarkan dari perbuatannya tentu tidak baik. Maka dari itu perencanaan atau persiapan atau dapat dikatakan sebagai nai adalah sanagat mutlak adanya. Tanpa adanya niat atau perencanaan atau persiapan, maka aktifitas seseorang tidak akan berhasil dan sia-sia belaka. Begitu juga di dalam perencanaan pendidikan harus direncanakan dengan baik dan matang agar hasil yang dikeluarkan dapat memenuhi tujuan pendidikan.

Ketika perencanaan diartikan sebagai persiapan untuk melaksanakan aktifitas sesuatu dengan jangka waktu tertentu, dalam hadits yang disabdakan oleh nabi Muhammad Saw juga ada contohnya, yaitu:

*“Gunakanlah 5 perkara sebelum datang 5 perkara lainnya, gunakanlah masa mudamu sebelum masa tuamu., masa sehatmu sebelum masa sakitmu, masa kayamu sebelum miskinmu, masa lapangmu sebelum datang masa sibukmu, dan masa hidupmu sebelum datang matimu.”* (HR. Baihaqi dari Ibn Abbas).

Hal itu menunjukkan bahwa persiapan dan perencanaan untuk masa yang akan datang sangatlah kita butuhkan. Untuk itu persiapan atau perencanaan ternasuk pendidikan baik itu perencanaan jangka pendek, sedang, atau panjang, harus benar-benar dilaksanakan agar dalam semua kegiatan atau aktifitas dapat terukur, teramati dan terevaluasi secara baik dan bertanggung jawab. Kunci utama kegiatan perencanaan adalah proses kegiatan perencanaan itu sendiri. Proses perencanaan adalah suatu cara pandang yang logis mengenai apa yang dilakukan dan bagaimana cara mengetahui apa yang dilakukan, dapat membantu dalam pengambilan keputusan dan bersifat rasional.

Perencanaan adalah sebuah proses perdana ketika hendak melakukan pekerjaan baik dalam bentuk pemikiran maupun kerangka kerja agar tujuan yang hendak dicapai mendapatkan hasil yang optimal. Demikian pula halnya dalam pendidikan Islam perencanaan harus dijadikan langkah pertama yang benar-benar diperhatikan oleh para manajer dan para pengelola pendidikan Islam. Sebab perencanaan merupakan bagian penting dari sebuah kesuksesan, kesalahan dalam menentukan perencanaan pendidikan Islam akan berakibat sangat fatal bagi keberlangsungan pendidikan Islam. Bahkan Allah memberikan arahan kepada setiap orang yang beriman untuk mendesain sebuah rencana apa yang akan dilakukan dikemudian hari. Sebagaimana firman-Nya surat al-Hasyr :18

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا 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. (Q.S. Al Hasyr (59): 18)

---

#### **D. KESIMPULAN**

Manajemen atau tata kelola sudah ada dari zaman para Nabi dan Rasul yang dicontohkan dalam setiap aktivitas kehidupan bermasyarakat sampai peperangan. Bahkan jauh di dalam al-Qur'an pun dijelaskan dengan terperinci bahasan-bahasan manajemen yang sangat apik dan beberapa memerlukan pemikiran mendalam (HOTS) untuk memahaminya.

---

## DAFTAR PUSTAKA

- Falah, A. (2010). *Hadits Tarbawi*. Kudus: STAIN Kudus.
- Goffar, A. (2020). Manajemen Dalam Islam (Perspektif Al-Qur'an dan Hadits). *Jurnal STAI At-Taqwa Bondowoso*.
- Irawan, d. (2019). *Pengantar Wahyu Memandu Ilmu*. Bandung: Rajagrafindo Persada.
- M.Aziz, M. d. (2020). *Manajemen Dalam Perspektif Ayat-Ayat Al-Qur'an*. Medan: Perdana Publishing.
- Mahrus. (2019). Qur'anic Perspective on Empowering Humanistic Foreign Language Teaching. *Al-Bayan-Journal of Qur'an and Hadith Studies 17* , 168-194.
- Mahrus. (2021). Qur'anic Figurative Language to Develop High Order Thinking Skills (HOTS) and Religious Tolerance Among Language Learners. *Al-Bayan-Journal of Qur'an and Hadith Studies*, 172-199.
- Syafiie. (2000). *Al-Qur'an dan Ilmu Administras*. Jakarta: Rineka Cipta.