



Research Article

Optimalisasi Manajemen Pendidikan: Pendekatan Kepala Sekolah Dalam Memberikan Motivasi Dan Treatment

Rini Handriani¹, Nanda Priatna², Badrudin³

1. Program Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Sunan Gunung Djati Bandung
E-mail: rinihandriani99@gmail.com 
2. Program Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Sunan Gunung Djati Bandung
E-mail: nandapriatna77@gmail.com
3. Program Magister Manajemen Pendidikan Islam UIN Sunan Gunung Djati Bandung
E-mail: dr.badrudin@uinsgd.ac.id



Copyright © 2026 by Authors, Published by AL-AFKAR: Journal For Islamic Studies. This is an open access article under the CC BY License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>).

Received : April 25, 2026
Accepted : June 12, 2026

Revised : May 27, 2026
Avalable online : July 28, 2026

How to Cite: Rini Handriani, Nanda Priatna and Badrudin (2026) "Optimizing Educational Management: The Principal's Approach to Providing Motivation and Treatment", *al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 9(2), pp. 3110–3117. doi: 10.31943/afkarjournal.v9i2.2061.

Optimizing Educational Management: The Principal's Approach to Providing Motivation and Treatment

Abstract. This study aims to analyze the principal's leadership strategies in enhancing teacher synergy at SDN 103 Coblong. The research employed a qualitative approach with a case study design. Data were collected through interviews, observations, and documentation. The findings reveal that the principal

prioritizes a humanistic approach, characterized by open communication, exemplary behavior, and interpersonal support, to foster a harmonious working environment. Challenges faced include miscommunication, internal conflicts, and low teacher awareness of their respective roles. The implemented strategies positively impact collaboration, mutual trust, and teacher motivation, resulting in strong synergy to achieve educational goals. This study contributes to the development of educational leadership theories and offers practical guidance for principals in building effective teamwork.

Keywords: Leadership, Headmaster, Teacher.

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan sinergi guru di SDN 103 Cobleng. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan desain studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah mengedepankan pendekatan humanistik dengan komunikasi terbuka, keteladanan, dan dukungan interpersonal untuk menciptakan lingkungan kerja yang harmonis. Tantangan yang dihadapi meliputi miskomunikasi, konflik internal, dan rendahnya kesadaran guru terhadap peran masing-masing. Strategi yang diterapkan berdampak positif pada peningkatan kolaborasi, rasa saling percaya, dan motivasi guru, sehingga menciptakan sinergi yang kuat dalam mencapai tujuan pendidikan. Penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan teori kepemimpinan pendidikan dan menawarkan panduan praktis bagi kepala sekolah dalam membangun kerja sama yang efektif.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Kepala Sekolah, Guru.

PENDAHULUAN

Pendidikan merupakan salah satu pilar utama dalam pembangunan bangsa. Sebagaimana disebutkan dalam Undang-Undang Dasar 1945 pasal 31 ayat 2, disebutkan bahwa setiap warga negara wajib mengikuti Pendidikan dasar dan pemerintah wajib membiayainya.¹ Pendidikan dasar merupakan pondasi utama untuk pengembangan individu dan masyarakat. Oleh karena itu, kualitas pendidikan dasar memainkan peran penting dalam pembentukan karakter, pengetahuan, dan keterampilan generasi mendatang.²

Untuk memastikan keberhasilan pembelajaran di lingkungan pendidikan, kepala sekolah mempunyai peranan dan tanggung jawab yang penting. Menurut ketentuan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor 13 Tahun 2007 menegaskan bahwa “Kepala sekolah bertanggung jawab mengelola guru dan staf dalam rangka pendayagunaan sumber daya manusia secara optimal dan menciptakan budaya sekolah/ madrasah yang kondusif dan inovatif bagi pembelajaran peserta

¹ Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 31 Ayat 2

² R. Mubarak, F. Ramadhan, and S. Sulistiani, “Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Dasar Melalui Penerapan Manajemen Strategik”, *Judikdas*, vol. 3, no. 2, pp. 73-84, Mar. 2024.

didik”.³ Oleh karena itu, strategi kepemimpinan kepala sekolah menjadi elemen penting yang harus diperhatikan untuk menyinergikan para guru agar harmonis, saling mendukung, berbagi pengalaman, dan bekerja sama untuk mencapai tujuan pendidikan.

Pada umumnya, sekolah menghadapi berbagai tantangan dalam menciptakan sinergi antar guru diantaranya meliputi perbedaan karakter, latar belakang, dan pola pikir para guru. Selain itu, sering kali terjadi hambatan komunikasi, kurangnya koordinasi dan lemahnya rasa kebersamaan antar guru. Hal ini dapat menyebabkan rendahnya motivasi kerja guru, memicu konflik internal, dan menurunnya semangat dalam mencapai tujuan bersama.

Kepemimpinan kepala sekolah memainkan peran yang strategis untuk menciptakan sinergi antar guru di lingkungan sekolah. Salah satu kriteria yang harus dimiliki oleh kepala sekolah yaitu memiliki kemampuan sosial dan kemampuan untuk menyelesaikan masalah-masalah di sekolah termasuk untuk menyinergikan para guru.⁴ Kepala sekolah tidak hanya bertindak sebagai manajer, tetapi juga sebagai pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan para guru untuk bekerja secara kolaboratif.

SDN 103 Coblong merupakan salah satu sekolah dasar yang memiliki potensi besar dalam meningkatkan kualitas pendidikan. Dengan lokasinya yang strategis, sekolah ini dihadapkan pada tantangan untuk menjaga dan meningkatkan kualitas sinergi diantara para guru.

Profil singkat sekolah menunjukkan adanya keberagaman latar belakang guru dan kebutuhan untuk meningkatkan kolaborasi dalam mencapai tujuan pembelajaran. Sebagai salah satu sekolah yang diminati masyarakat di wilayahnya, SDN 103 Coblong memerlukan strategi kepemimpinan yang efektif untuk mengatasi berbagai tantangan internal. Kepala sekolah diharapkan mampu menjadi motor penggerak yang menginspirasi para guru untuk bekerja sama dalam mewujudkan visi pendidikan yang unggul.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan sinergi guru di SDN 103 Coblong. Dengan memahami strategi yang digunakan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya dalam bidang kepemimpinan sekolah. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi referensi praktis bagi kepala sekolah lain dalam menciptakan sinergi yang lebih baik di lingkungan kerja mereka.

³ M. Amar Khana, A. Zainudin, A. Irfani Fanani, C. Mirochina “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Dan Kedisiplinan Guru Di Sd Juara Kota Bandung”, Jurnal Ilmiah Wahan Pendidikan, Des 2023.

⁴ Muhidin Arifin, Taufikurrahman, Mulyono, Amruddin And Iman Saifullah (2022) “Urgensi Kompetensi Kepemimpinan Bagi Kepala Sekolah Dan Madrasah”, Al-Afkar, Journal For Islamic Studies, 5(3), Pp. 100–109. Doi: 10.31943/Afkarjournal.V5i3.332.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus untuk mendalami fenomena strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan sinergi guru secara komprehensif. Lokasi penelitian adalah SDN 103 Coblong, yang terletak di Jl. Ir. H. Juanda No. 338, Dago, Kecamatan Coblong, Kota Bandung, Jawa Barat. Subjek penelitian terdiri atas kepala sekolah dan guru yang berperan langsung dalam menciptakan sinergi di lingkungan sekolah. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi langsung, dan dokumentasi. Wawancara dilakukan untuk menggali informasi strategis terkait kepemimpinan kepala sekolah dan sinergi antar guru, sedangkan observasi digunakan untuk mencatat interaksi dan dinamika kerja sama di sekolah. Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan data sekunder seperti laporan kegiatan sekolah, notulen rapat, dan dokumen relevan lainnya.

Data yang diperoleh dianalisis melalui tiga tahapan utama, yaitu reduksi data untuk menyaring informasi relevan, penyajian data dalam bentuk narasi atau tabel, dan penarikan kesimpulan untuk menjawab rumusan masalah penelitian. Metode ini dirancang untuk memberikan pemahaman mendalam mengenai bagaimana strategi kepemimpinan kepala sekolah mampu menciptakan sinergi yang kuat di antara guru, sehingga mendukung pencapaian tujuan pendidikan di SDN 103 Coblong.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Sinergi

Menurut Wursanto (2003:196) kepemimpinan adalah suatu kegiatan mempengaruhi orang lain untuk bekerja sama guna mencapai tujuan tertentu yang diinginkan. Pendapat serupa juga dikemukakan oleh Slamet Santosa (2004:44) yang mendefinisikan kepemimpinan sebagai usaha mempengaruhi anggota kelompok agar mereka bersedia menyumbangkan kemampuannya lebih banyak dalam mencapai tujuan kelompok yang sudah disepakati.⁵

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), sinergi artinya kegiatan atau operasi gabungan. Menurut Walton (1999, dikutip dalam S. Sulasmi 2018), arti sederhana dari sinergi adalah hasil upaya kerjasama atau 'co-operative effort'. Namun, Covey (1989) mengemukakan bahwa bersinergi itu lebih dari sekedar kerjasama. Covey berpendapat bahwa bersinergi adalah suatu 'creative cooperation' yang mana hal tersebut bisa menciptakan solusi atau gagasan yang lebih baik dan inovatif dari sebuah kerjasama.⁶

Pemimpin yang baik harus bisa menjamin bahwa setiap anggota tim ada keterbukaan dalam komunikasi dan bisa membangun kepercayaan satu sama lain. Menerima keragaman perbedaan latar belakang dari setiap anggota tim juga dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis sehingga setiap anggota bisa berkontribusi

⁵ Badrudin, "Dasar-Dasar Manajemen", Alfabeta, Cv, September 2015

⁶ Sulasmi, S. (N.D.). Peran Variabel Perilaku Belajar Inovatif, Intensitas Kerjasama Kelompok, Kebersamaan Visi Dan Rasa Saling Percaya Dalam Membentuk Kualitas Sinergi.

secara maksimal. Hal tersebut dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja sama anggota tim sehingga dapat mencapai tujuan bersama dengan lebih baik.⁷

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah SDN 103 Cobleng mengutamakan pendekatan humanistik dalam kepemimpinannya. Strategi yang diterapkan meliputi komunikasi yang transparan, keteladanan perilaku, dan dukungan interpersonal. Kepala sekolah berfokus pada strategi building dengan membangun hubungan positif dan mendukung kebutuhan psikologis guru, binding untuk menciptakan nilai bersama dalam komunitas pembelajaran, serta bonding untuk mempererat komitmen kolektif terhadap visi sekolah.

Dalam penerapannya, kepala sekolah secara aktif menciptakan suasana kerja yang harmonis melalui dialog rutin, bimbingan personal, dan penghargaan terhadap kontribusi individu guru. Kepala sekolah juga berperan sebagai teladan dengan menunjukkan sikap profesional, memberikan arahan yang jelas, dan mendorong guru untuk bekerja secara kolaboratif. Strategi ini berhasil meningkatkan rasa percaya diri guru dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan inovatif.

Kepala sekolah SDN 103 Cobleng menganut paradigma kepemimpinan yang pada dasarnya bertumpu pada rasa percaya diri, empati, dan penguatan afirmatif. Kepala sekolah memulai strateginya dengan meyakinkan dirinya akan kemampuannya menyatukan para guru dan membangun lingkungan kerja sama yang harmonis. Strateginya mengutamakan hubungan yang tulus dan murni dibandingkan penerapan peraturan yang kaku. Dengan mengungkap potensi terpendam para guru dan menahan diri dari penilaian yang terburu-buru, ia menumbuhkan lingkungan yang membina dimana para guru bisa memahami nilai dan potensi mereka.

Selain itu, kepala sekolah juga menjadi contoh perilaku terpuji melalui aksi dan tindakan yang nyata, sehingga dapat memotivasi para guru untuk meneladaninya. Kepala sekolah juga membantu para guru dalam memahami dan menyadari akan perna dan tanggung jawab mereka dengan menggunakan komunikasi yang lembut dan persuasif untuk menumbuhkan rasa memiliki dan dedikasi yang tinggi. Kepala sekolah sangat meyakini pentingnya saling menghormati, menghargai, berpikir konstruktif, dan menciptakan suasana kerja yang menyenangkan untuk meningkatkan sinergi antar guru.

Tantangan dalam Menciptakan Sinergi Antar Guru

Beberapa tantangan lembaga sekolah dalam meningkatkan sinergi guru diantaranya adalah kepemimpinan yang kurang efektif, motivasi kerja yang rendah, budaya sekolah yang tidak kondusif, beban kerja guru yang terlalu besar, serta kurangnya dukungan untuk pengembangan kompetensi para guru. Untuk mengatasi tantangan tersebut, diperlukan kepemimpinan kepala sekolah yang transformasional, yaitu menciptakan visi bersama, memberikan dukungan secara interpersonal, dan membangun budaya kolaboratif di sekolah. Hal ini juga membutuhkan kebijakan dan program pendukung yang sesuai untuk meningkatkan motivasi dan kompetensi guru.⁸

⁷ Rifah Mellati Fifitrotin, Ahmad Ramdani, And Mu'allimin, "Membangun Tim Kerja Yang Kuat Strategi Efektif Untuk Kolaborasi Dan Sinergi", *Merdeka : Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, Vol. 1, No. 4, Pp. 177-186, May 2024, [Doi: 10.62017/Merdeka.Vii4.1175](https://doi.org/10.62017/Merdeka.Vii4.1175).

⁸ Setiyati, S., Negeri, S., & Gunungkidul, W. (N.D.). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru.

Meskipun strategi kepemimpinan yang diterapkan cukup efektif, penelitian ini juga mengidentifikasi sejumlah tantangan yang dihadapi kepala sekolah. Tantangan utama meliputi perbedaan karakter, pola pikir, dan latar belakang guru yang sering kali memicu miskomunikasi serta konflik internal. Beberapa guru juga menunjukkan rendahnya motivasi dalam bekerja sama akibat beban kerja yang berat dan kurangnya kesadaran akan tanggung jawab masing-masing.

Salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh kepala sekolah adalah memfasilitasi pengakuan dan penerimaan guru terhadap peran dan tanggung jawab mereka masing-masing dalam lembaga pendidikan. Meningkatkan kesadaran diri dan menumbuhkan motivasi dari dalam diri di kalangan guru terbukti sulit, terutama bagi mereka yang mengalami konflik internal.

Tantangan lainnya adalah menangani dan menyelesaikan perselisihan atau kesalahan paham yang mungkin timbul diantara para guru. Miskomunikasi seringkali menjadi pemicu ketegangan diantara para guru, sehingga memerlukan mediasi yang cakap dari kepala sekolah. Memastikan para pendidik bisa bekerja sama dan berkolaborasi secara harmonis sambil mengakui kelebihan dan kekurangan masing-masing juga memerlukan upaya berkelanjutan dalam memantau dan memberikan umpan balik yang terstruktur dan berkelanjutan.

Untuk mengatasi tantangan ini, kepala sekolah mengadopsi pendekatan interpersonal berbasis dialog langsung dan mediasi. Melalui pendekatan ini, kepala sekolah berhasil membangun keterbukaan di antara para guru, mengurangi konflik, dan meningkatkan rasa saling menghormati. Kepala sekolah juga memberikan umpan balik secara berkala untuk membantu guru menyadari potensi mereka dan mendorong mereka untuk bekerja lebih harmonis dalam tim⁹.

Dampak Strategi Kepemimpinan terhadap Kolaborasi dan Kinerja Guru

Strategi kepemimpinan yang diterapkan kepala sekolah berdampak signifikan terhadap peningkatan kolaborasi dan kinerja guru. Guru menjadi lebih termotivasi untuk bekerja sama, berbagi pengalaman, dan saling mendukung dalam mencapai tujuan pendidikan. Sinergi yang terbangun di antara guru juga meningkatkan efisiensi dalam pengambilan keputusan, produktivitas, dan kreativitas dalam proses pembelajaran.

Lebih lanjut, pendekatan humanistik yang diterapkan kepala sekolah berhasil menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan kondusif, di mana guru merasa dihargai dan didukung. Hal ini mendorong peningkatan rasa memiliki terhadap tujuan bersama dan komitmen untuk mencapai visi sekolah. Temuan ini mendukung teori kepemimpinan transformasional oleh Bernard M. Bass, yang menekankan pentingnya pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individual dalam menciptakan organisasi yang sukses.

Strategi kepemimpinan yang dilakukan oleh kepemimpinan kepala sekolah SDN 103 Cobleng ini berdampak secara signifikan terhadap peningkatan kerja sama dan kolaborasi antar guru serta menciptakan lingkungan kerja yang harmonis di sekolah.

⁹ Dwiayuni, M. A. (2019). Keterampilan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dalam Perspektif Manajemen Perubahan. 4(2), 55-66. <https://doi.org/10.17977/umo27v4i22019p055>

Dengan terciptanya sinergi tim yang kuat, produktivitas dan kreativitas para guru dapat meningkat karena dengan adanya hubungan harmonis diantara para guru ini memungkinkan tugas-tugas dapat diselesaikan lebih efisien serta bisa menciptakan ruang untuk saling bertukar ide dan pengalaman. Adanya kepercayaan dan keterbukaan komunikasi juga bisa memperkuat rasa saling percaya diantara para guru sehingga para guru dapat saling bertukar ide tanpa rasa takut dan ragu. Hal seperti ini dapat meningkatkan motivasi dan keterlibatan langsung para guru, karena mereka merasa didukung, diakui, dihormati, dan dihargai, sehingga meningkatkan rasa memiliki untuk mencapai tujuan bersama.

Dengan adanya sinergi antar guru juga dapat membangun kepemimpinan yang inspiratif. Kepala sekolah melakukan pendekatan interpersonal kepada para guru sehingga bisa mendukung para guru untuk menggali potensinya dan meningkatkan kolaborasi yang kuat. Efisiensi dalam pengambilan keputusan juga merupakan salah satu keuntungan dari adanya sinergi guru yang kuat, karena setiap guru terlibat langsung secara aktif dalam proses ini sehingga menciptakan keselarasan dan keharmonisan dalam pengambilan keputusan yang dapat membantu dalam pencapaian tujuan bersama dengan lebih efektif¹⁰.

Semua manfaat dari adanya sinergi yang kuat ini tidak hanya berdampak pada kemajuan lembaga dalam jangka pendek tetapi juga menjamin keberhasilan lembaga dalam jangka panjang.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah di SDN 103 Coblong berhasil meningkatkan sinergi guru melalui pendekatan humanistik yang menekankan komunikasi terbuka, keteladanan, dan dukungan interpersonal. Strategi kepemimpinan yang diterapkan mencakup strategi building, binding, dan bonding, yang bertujuan menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan kolaboratif. Tantangan yang dihadapi dalam menciptakan sinergi antar guru meliputi perbedaan karakter, latar belakang, miskomunikasi, serta konflik internal. Untuk mengatasi tantangan ini, kepala sekolah mengadopsi pendekatan interpersonal melalui dialog langsung dan mediasi, yang efektif dalam membangun keterbukaan, mengurangi konflik, dan meningkatkan rasa saling menghormati.

Dampak dari strategi kepemimpinan ini adalah terciptanya kolaborasi yang lebih baik di antara guru, peningkatan motivasi kerja, dan tercapainya sinergi dalam mencapai tujuan pendidikan bersama. Temuan ini menegaskan pentingnya peran kepemimpinan transformasional dalam menciptakan lingkungan pendidikan yang kondusif, yang tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga memperkuat budaya kerja sama di lingkungan sekolah. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis dalam bidang kepemimpinan pendidikan dan rekomendasi praktis bagi kepala sekolah lain untuk menerapkan strategi yang serupa dalam menciptakan sinergi di lingkungan kerja mereka.

¹⁰ Mellati Fifitrotin, Ah, & Ramdani, A. (2024). Membangun Tim Kerja Yang Kuat Strategi Efektif Untuk Kolaborasi Dan Sinergi. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(4), 177-186. <https://doi.org/10.62017/Merdeka>

DAFTAR PUSTAKA

- Badrudin. 2015. *Dasar-Dasar Manajemen*. Bandung: Alfabeta Cv
- Dwiayuni, M. A. (2019). Keterampilan Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah dalam Perspektif Manajemen Perubahan. 4(2), 55–66. <https://doi.org/10.17977/um027v4i22019p055>
- M. Amar Khana, A. Zainudin, A. Irfani Fanani, C. Mirochina. 2023. “Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Dan Kedisiplinan Guru Di Sd Juara Kota Bandung”, *Jurnal Ilmiah Wahan Pendidikan*
- Mellati Fifitrotin, ah, & Ramdani, A. (2024). Membangun Tim Kerja Yang Kuat Strategi Efektif Untuk Kolaborasi Dan Sinergi. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 1(4), 177–186. <https://doi.org/10.62017/Merdeka>
- Muhidin Arifin, Taufikurrahman, Mulyono, Amruddin And Iman Saifullah. 2022. “Urgensi Kompetensi Kepemimpinan Bagi Kepala Sekolah Dan Madrasah”, *Al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 5(3), Pp. 100–109. Doi: 10.31943/Afkarjournal.V5i3.332.
- R. Mubarok, F. Ramadhan, and S. Sulistiani. 2024. “Peningkatan Mutu Lembaga Pendidikan Dasar Melalui Penerapan Manajemen Strategik”, *Judikdas*, vol. 3, no. 2, pp. 73–84
- Rif’ah Mellati Fifitrotin, Ahmad Ramdani, And Mu’allimin. 2024. “Membangun Tim Kerja Yang Kuat Strategi Efektif Untuk Kolaborasi Dan Sinergi”, *Merdeka : Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, Vol. 1, No. 4, Pp. 177–186, May 2024, Doi: 10.62017/Merdeka.V1i4.1175.
- Setiyati, S., Negeri, S., & Gunungkidul, W. (N.D.). Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja, Dan Budaya Sekolah Terhadap Kinerja Guru.
- Sulasmi, S. (N.D.). Peran Variabel Perilaku Belajar Inovatif, Intensitas Kerjasama Kelompok, Kebersamaan Undang-Undang Dasar 1945 Pasal 31 Ayat 2