

Perencanaan Pendidikan sebagai Fondasi Pengembangan Pesantren yang Berkualitas

Reva Nur Aqila¹, Mutammam²

^{1,2} PAI, FTIK, Universitas Islam Negeri K. H. Abdurrahman Wahid Pekalongan
e-mail: reva.nur.aqila24035@mhs.uingusdur.ac.id¹, mutammam@uingusdur.ac.id²

Abstrak

Pesantren sebagai lembaga pendidikan Islam memiliki peran penting dalam membentuk karakter, mengembangkan ilmu keislaman, dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Namun, perkembangan teknologi, globalisasi, serta meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap mutu pendidikan menuntut pesantren untuk terus melakukan pengembangan dan peningkatan kualitas pengelolaan pendidikan. Salah satu aspek yang berperan penting dalam mewujudkan pesantren yang berkualitas adalah perencanaan pendidikan. Artikel ini bertujuan untuk menganalisis peran perencanaan pendidikan sebagai fondasi pengembangan pesantren yang berkualitas. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kepustakaan (library research). Data diperoleh dari berbagai jurnal ilmiah, buku, dan dokumen akademik yang relevan dengan manajemen pendidikan Islam, perencanaan pendidikan, dan pengembangan pesantren. Analisis data dilakukan menggunakan teknik analisis isi untuk mengidentifikasi dan menginterpretasikan konsep-konsep yang berkaitan dengan perencanaan pendidikan dalam pengembangan pesantren. Hasil kajian menunjukkan bahwa perencanaan pendidikan memiliki peran strategis dalam menentukan arah pengembangan pesantren, meningkatkan mutu pembelajaran, mengembangkan sumber daya manusia, mengoptimalkan pengelolaan sarana dan prasarana, serta mendukung adaptasi terhadap perkembangan teknologi. Selain itu, perencanaan yang sistematis dan berorientasi pada mutu mampu meningkatkan efektivitas pengelolaan lembaga serta memperkuat daya saing pesantren di tengah perubahan zaman. Dengan demikian, perencanaan pendidikan dapat dipandang sebagai fondasi utama dalam mewujudkan pesantren yang berkualitas, adaptif, dan berkelanjutan tanpa meninggalkan nilai-nilai keislaman yang menjadi karakteristik utamanya.

Kata Kunci: Perencanaan Pendidikan, Pesantren, Manajemen Pendidikan Islam, Mutu Pendidikan, Pengembangan Pesantren

Abstract

Islamic boarding schools (pesantren) play a significant role in character building, Islamic knowledge development, and human resource improvement. However, technological advancements, globalization, and increasing public demands for educational quality require

pesantren to continuously enhance their educational management and institutional quality. One of the key aspects in achieving high-quality pesantren is educational planning. This article aims to analyze the role of educational planning as the foundation for the development of quality pesantren. The study employed a qualitative approach using a library research method. Data were collected from scientific journals, books, and academic documents related to Islamic educational management, educational planning, and pesantren development. Data analysis was conducted through content analysis to identify and interpret concepts associated with educational planning in pesantren development. The findings indicate that educational planning plays a strategic role in determining institutional development directions, improving learning quality, developing human resources, optimizing the management of facilities and infrastructure, and supporting adaptation to technological changes. Furthermore, systematic and quality-oriented planning enhances institutional management effectiveness and strengthens the competitiveness of pesantren in a rapidly changing environment. Therefore, educational planning can be regarded as the primary foundation for developing quality, adaptive, and sustainable pesantren while maintaining the Islamic values that characterize these institutions.

Keywords : *Educational Planning, Pesantren, Islamic Educational Management, Educational Quality, Pesantren Development.*

LATAR BELAKANG

Pesantren adalah salah satu jenis lembaga pendidikan Islam yang memiliki peran penting dalam membentuk kepribadian, memperluas pemahaman tentang agama Islam, serta meningkatkan kualitas tenaga manusia. Seiring berjalannya waktu, pesantren menghadapi berbagai tantangan, seperti permintaan peningkatan kualitas pendidikan, perkembangan teknologi informasi, dan kebutuhan masyarakat akan lulusan yang tidak hanya memahami agama dengan baik, tetapi juga memiliki kemampuan yang sesuai dengan kehidupan modern. Kondisi tersebut memaksa pesantren untuk mengelola pendidikannya dengan cara yang lebih terencana dan sistematis agar dapat tetap bertahan dan meningkatkan kualitasnya (Ramdhani & Histiady, 2020).

Dari sudut pandang manajemen pendidikan, perencanaan adalah fungsi pokok yang digunakan sebagai pedoman dalam menentukan tujuan, menyusun program, menentukan penggunaan sumber daya, serta mengarahkan semua kegiatan organisasi agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Arifin dan Husni (2025), perencanaan dalam pendidikan Islam adalah proses membuat langkah-langkah strategis secara teratur dan sistematis agar tujuan pendidikan bisa tercapai dengan baik dan tepat waktu. Oleh karena itu, perencanaan pendidikan merupakan dasar teori yang penting dalam mengembangkan pesantren karena menentukan arah, strategi, dan kebijakan yang akan diterapkan oleh lembaga tersebut.

Masalah yang sering dihadapi oleh pesantren adalah perencanaan pendidikan masih belum cukup baik dalam membantu perkembangan lembaga tersebut. Beberapa pesantren masih menggunakan cara pengelolaan yang tradisional, sehingga pembuatan program,

pengembangan tenaga pengajar, serta peningkatan kualitas pendidikan belum dilakukan secara teratur dan berkelanjutan. Karena itu, proses pembangunan pesantren sering kali mengalami berbagai masalah dalam mencapai kualitas yang diinginkan oleh masyarakat (Rahmatullah & Ilyas, 2024). Untuk menyelesaikan masalah tersebut, diperlukan penguatan peran perencanaan pendidikan dengan membuat visi dan misi yang jelas, perencanaan strategis yang fokus pada kualitas, pengembangan tenaga manusia, serta penggunaan teknologi dalam mengelola pendidikan. Perencanaan yang baik diharapkan bisa menjadi dasar untuk meningkatkan cara pengelolaan pesantren secara lebih efektif, serta membantu menciptakan lembaga pendidikan yang berkualitas, mampu beradaptasi, dan memiliki daya saing (Qori, 2019; Asroza & Yusnaini, 2025).

Perencanaan pendidikan merupakan proses yang sistematis untuk menetapkan tujuan, menyusun strategi, mengalokasikan sumber daya, serta menentukan langkah-langkah yang diperlukan agar penyelenggaraan pendidikan berjalan secara efektif dan efisien. Perencanaan yang komprehensif mampu menjadi pedoman dalam pengambilan keputusan sekaligus membantu lembaga pendidikan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan dan tuntutan mutu yang terus berkembang (Bush, 2024).

Perencanaan strategis yang melibatkan seluruh pemangku kepentingan, seperti pimpinan pesantren, tenaga pendidik, tenaga kependidikan, dan masyarakat, dapat meningkatkan efektivitas pengelolaan lembaga. Melalui penyusunan program yang partisipatif dan evaluasi yang berkelanjutan, pesantren mampu mengembangkan kebijakan yang lebih tepat sasaran serta responsif terhadap kebutuhan pendidikan dan perkembangan zaman (Suryana & Mulyadi, 2024).

Transformasi digital dalam lingkungan pesantren memerlukan perencanaan yang matang agar pemanfaatan teknologi tidak hanya mendukung administrasi, tetapi juga meningkatkan kualitas pembelajaran dan tata kelola lembaga. Perencanaan yang terarah memungkinkan integrasi teknologi dilakukan sesuai kebutuhan institusi tanpa mengabaikan nilai-nilai keislaman yang menjadi karakteristik utama pesantren (Hidayat & Fauzi, 2025).

Artikel ini bertujuan untuk membahas peran perencanaan pendidikan sebagai dasar dalam membangun pesantren yang berkualitas. Selain itu, artikel ini juga bertujuan untuk menjelaskan cara perencanaan pendidikan bisa membantu meningkatkan kualitas pesantren dengan mengelola program belajar mengajar, mengembangkan tenaga pengajar, serta menyesuaikan diri dengan kemajuan zaman.

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Berdasarkan penelitian dan kajian tentang manajemen pendidikan di pesantren, terdapat kesimpulan bahwa perencanaan pendidikan merupakan hal penting yang menentukan kemajuan dan keberhasilan pesantren itu sendiri. Perencanaan tidak hanya menjadi panduan dalam menjalankan program pendidikan, tetapi juga alat untuk mengarahkan semua sumber daya pesantren agar bekerja dengan baik dan tepat guna dalam mencapai tujuan pendidikan Islam. Berdasarkan literatur, pesantren yang mengelola perencanaan secara terstruktur biasanya lebih mampu dalam mengatur kurikulum, tenaga pengajar, fasilitas, serta biaya pendidikan.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa perencanaan pendidikan di pesantren mencakup beberapa hal penting, seperti menentukan visi dan misi, menetapkan tujuan pendidikan, membuat program kerja, mengatur sumber daya yang ada, serta melakukan evaluasi dan pengendalian terhadap program tersebut. Komponen-komponen tersebut saling terhubung dan membentuk sistem pengelolaan pendidikan yang lengkap, sehingga mampu mendukung tercapainya kualitas pendidikan yang berkelanjutan.

Selain itu, diketahui bahwa peningkatan kualitas pesantren sangat bergantung pada tingkat perencanaan strategis yang dilakukan oleh pemimpin pesantren. Perencanaan strategis membantu pesantren dalam mengetahui kebutuhan masyarakat, masalah akibat globalisasi, perkembangan teknologi, serta tuntutan peningkatan kualitas lulusan. Sebab itu, pesantren bisa membuat program belajar yang sesuai dengan kebutuhan masa kini tanpa menghilangkan nilai-nilai keislaman yang menjadi ciri khasnya.

Studi tentang literatur menunjukkan bahwa cara perencanaan pendidikan yang melibatkan partisipasi dari semua pihak dalam pesantren dapat meningkatkan keterlibatan semua elemen, mulai dari kiai, ustaz, tenaga pendidik, santri, hingga masyarakat sekitar. Keterlibatan itu membuat program berjalan lebih efektif dan meningkatkan manajemen pesantren secara keseluruhan.

PEMBAHASAN

Perencanaan Pendidikan sebagai Landasan Pengembangan Pesantren

Perencanaan pendidikan adalah bagian penting dari manajemen yang membantu menentukan arah dan keberhasilan suatu lembaga pendidikan, termasuk pesantren. Menurut Perawironegoro (2019), perencanaan di pesantren tidak hanya tentang membuat program kerja, tetapi juga mencakup upaya menentukan visi, misi, tujuan, dan strategi pengembangan lembaga secara berkelanjutan. Dengan merencanakan dengan baik, pesantren bisa mengetahui kebutuhan dari dalam maupun luar sehingga program yang dibuat benar-benar cocok dengan tuntutan masa kini tanpa menghilangkan identitas keislamannya. Perencanaan bertindak sebagai pedoman bagi semua bagian dalam pesantren dalam melakukan tugas dan tanggung jawab masing-masing, sehingga semua kegiatan pendidikan dapat berjalan dengan terarah dan terorganisasi.

Dalam penelitian Arifin dan Husni (2025), konsep takhtīf atau perencanaan dalam manajemen pendidikan pesantren dianggap sebagai proses menentukan tujuan yang ingin dicapai di masa depan serta mengambil langkah-langkah strategis untuk mewujudkan tujuan tersebut. Perencanaan yang matang bisa mengurangi ketidakpastian, mencegah pemborosan sumber daya, dan membuat pelaksanaan program pendidikan lebih efektif. Pesantren yang menggunakan pendekatan perencanaan secara teratur biasanya lebih siap menghadapi perubahan di berbagai bidang seperti sosial, ekonomi, dan teknologi dibandingkan pesantren yang masih memakai cara pengelolaan secara tradisional. Sebab itu, perencanaan pendidikan bisa disebut sebagai dasar utama dalam menciptakan pesantren yang berkualitas dan memiliki daya saing.

Temuan tersebut sesuai dengan teori manajemen yang diajukan oleh George R. Terry menempatkan perencanaan sebagai fungsi pertama dalam manajemen. Dalam konteks pesantren, perencanaan menjadi dasar untuk fungsi pengorganisasian, pelaksanaan, dan

pengawasan. Tanpa ada perencanaan yang terperinci, semua kegiatan belajar mengajar bisa berlangsung secara acak dan sulit mencapai tujuan yang telah ditentukan. Oleh karena itu, kemampuan pesantren dalam melaksanakan tugas pendidikan, dakwah, dan pemberdayaan masyarakat sangat bergantung pada kualitas rencana yang dibuat oleh pemimpin dan pengelola pesantren (Perawironegoro, 2019).

Perencanaan Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pesantren

Perencanaan strategis adalah salah satu cara yang sering digunakan untuk meningkatkan kualitas pendidikan pesantren. Menurut Ramdhani dan Histiady (2020), perencanaan strategis membantu lembaga pendidikan dalam menentukan arah pengembangan jangka panjang dengan menganalisis kondisi internal dan eksternal. Dengan proses tersebut, pesantren bisa mengetahui kemampuan yang dimiliki, kekurangan yang perlu diperbaiki, kesempatan yang bisa dimanfaatkan, serta bahaya yang harus dipersiapkan. Hasil analisis itu kemudian digunakan sebagai dasar dalam membuat kebijakan dan program yang bertujuan meningkatkan kualitas pendidikan.

Mutu pesantren tidak hanya dilihat dari kemampuan santri dalam memahami ilmu agama, tetapi juga dari bagaimana layanan pendidikan diselenggarakan, kompetensi guru-gurunya, keefektifan kurikulum yang digunakan, serta kemampuan lulusan dalam menghadapi berbagai tantangan di dunia modern saat ini. Oleh karena itu, peningkatan kualitas harus direncanakan dengan baik dan terus-menerus. Rahmatullah dan Ilyas (2024) mengatakan bahwa pesantren yang selalu melakukan perencanaan strategis secara teratur dapat meningkatkan kualitas para pengajar melalui berbagai program pengembangan karier, seperti pelatihan, seminar, workshop, dan pendidikan lanjut.

Selain itu, perencanaan strategis juga membantu meningkatkan kemampuan pesantren untuk bersaing dalam dunia pendidikan yang semakin kompetitif. Pesantren harus mampu memberikan layanan pendidikan yang baik dan sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Dalam hal ini, perencanaan strategis membantu pesantren melakukan inovasi di bidang kurikulum, cara mengajar, dan pengembangan program yang istimewa. Oleh karena itu, perencanaan strategis bukan hanya menjadi alat manajemen, tetapi juga berperan sebagai sarana meningkatkan kualitas dan kelanjutan lembaga pendidikan pesantren (Ramdhani & Histiady, 2020).

Pengembangan Sumber Daya Manusia Melalui Perencanaan Pendidikan

Sumber daya manusia adalah aset yang sangat penting dalam mengelola pendidikan pesantren. Kualitas pembelajaran di sebuah pesantren sangat tergantung pada kemampuan guru, staf pendidik, dan pengelola pesantren itu sendiri. Oleh karena itu, perencanaan pendidikan perlu mencakup strategi pengembangan sumber daya manusia yang teratur dan berkelanjutan. Rahmatullah dan Ilyas (2024) menyatakan bahwa meningkatkan kemampuan para guru menjadi prioritas utama dalam perencanaan strategis pesantren, karena guru merupakan pihak utama yang terlibat langsung dalam proses belajar mengajar.

Peningkatan sumber daya manusia bisa dilakukan dengan beberapa program, seperti pelatihan keterampilan mengajar, penguatan kompetensi profesional, peningkatan kemampuan teknologi informasi, serta pengembangan sifat budi pekerti dan kemampuan memimpin. Program-program tersebut harus dirancang dengan rapi agar bisa menghasilkan guru yang berkompeten dan mampu menyesuaikan diri dengan perkembangan zaman. Selain

meningkatkan kemampuan seseorang, pengembangan sumber daya manusia juga bertujuan menciptakan suasana kerja yang efisien, bekerja sama, dan fokus pada kualitas pendidikan.

Menurut Umiarso (2022), kualitas sebuah pesantren di masa kini sangat tergantung pada kemampuan para tenaga manusianya dalam menghadapi perubahan dan menciptakan inovasi di bidang pendidikan. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan sumber daya manusia seharusnya dianggap sebagai investasi jangka panjang yang akan berdampak besar terhadap peningkatan kualitas lembaga. Semakin baik kualitas para santri yang ada di pesantren, maka semakin besar kemungkinan pesantren tersebut mampu menghasilkan lulusan yang berkualitas dan bisa memberikan manfaat bagi masyarakat.

Adaptasi Pesantren terhadap Perkembangan Teknologi

Perkembangan teknologi digital telah memengaruhi berbagai bagian kehidupan, termasuk bidang pendidikan. Pesantren sebagai tempat belajar agama Islam juga harus mampu berubah mengikuti perkembangan zaman agar tetap sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Asroza dan Yusnaini (2025) menyebutkan bahwa digitalisasi di pesantren bisa dilakukan dengan membangun sistem administrasi yang menggunakan teknologi, memakai media pembelajaran digital, serta memanfaatkan platform online dalam proses belajar mengajar.

Perencanaan pendidikan memiliki peran penting dalam memandu proses perubahan digital di lingkungan pesantren. Dengan merencanakan secara baik, pesantren bisa mengetahui kebutuhan teknologi yang cocok dengan kondisi lembaga dan membuat strategi penerapan yang efektif. Digitalisasi bukan hanya untuk meningkatkan kecepatan dan ketepatan dalam mengelola lembaga, tetapi juga untuk membantu santri mengakses berbagai sumber pengetahuan yang lebih beragam dan up-to-date.

Namun, dalam menerapkan teknologi di pesantren, sebaiknya dilakukan dengan pilihan yang tepat dan tetap memperhatikan nilai-nilai keagamaan Islam serta adat istiadat kepesantrenan. Teknologi seharusnya digunakan sebagai sarana yang membantu mencapai tujuan belajar, bukan menjadi tujuan utama sendiri. Oleh karena itu, perencanaan pendidikan perlu mampu menggabungkan kemajuan teknologi dengan nilai-nilai agama agar tercipta keseimbangan antara perkembangan modern dan pelestarian tradisi pesantren. Pendekatan ini sangat penting agar pesantren tetap bisa menjalankan tugas utamanya yaitu membentuk akhlak yang baik dan mengembangkan ilmu keislaman (Asroza & Yusnaini, 2025).

Implikasi Teoretis

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa perencanaan pendidikan menjadi dasar penting dalam membangun pesantren yang memiliki kualitas baik. Temuan itu mendukung gagasan dalam manajemen pendidikan bahwa keberhasilan sebuah lembaga sangat bergantung pada tingkat perencanaan yang mereka miliki. Dalam konteks pesantren, konsep perencanaan tidak hanya fokus pada mencapai efektivitas dan efisiensi organisasi, tetapi juga bertujuan untuk mewujudkan tujuan pendidikan Islam yang menekankan pembentukan akhlak yang baik, pengembangan karakter yang kuat, serta peningkatan kualitas ilmu yang dimiliki oleh para santri.

Penelitian Arifin dan Husni (2025) menunjukkan bahwa konsep takhtit dalam Islam memberikan aspek spiritual dalam proses merencanakan pendidikan. Perencanaan bukan hanya sekadar pekerjaan teknis yang dilakukan oleh para manajer, tetapi juga merupakan

upaya yang dilakukan secara terencana untuk mendapatkan hasil yang disetujui oleh Allah SWT. Dengan demikian, teori perencanaan pendidikan di pesantren bisa dikembangkan dengan menggabungkan prinsip-prinsip manajemen modern dan nilai-nilai Islam, sehingga menghasilkan model perencanaan yang lebih lengkap dan sesuai dengan sifat lembaga pendidikan Islam.

SIMPULAN

Perencanaan pendidikan merupakan fondasi utama dalam pengembangan pesantren yang berkualitas. Melalui perencanaan yang sistematis, pesantren dapat menentukan tujuan, menyusun program, mengelola sumber daya, serta mengarahkan seluruh kegiatan pendidikan secara efektif dan efisien. Perencanaan yang baik tidak hanya berfungsi sebagai pedoman dalam penyelenggaraan pendidikan, tetapi juga menjadi instrumen strategis untuk meningkatkan mutu pembelajaran, kompetensi tenaga pendidik, pengelolaan sarana prasarana, dan kualitas layanan pendidikan kepada santri.

Selain itu, perencanaan pendidikan berperan penting dalam membantu pesantren menghadapi berbagai tantangan perkembangan zaman, termasuk kemajuan teknologi dan meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas lulusan. Melalui perencanaan strategis yang berorientasi pada mutu, pesantren dapat mengidentifikasi peluang dan tantangan, mengembangkan sumber daya manusia, serta melakukan inovasi pendidikan tanpa meninggalkan nilai-nilai keislaman yang menjadi ciri khasnya. Oleh karena itu, keberhasilan pengembangan pesantren yang berkualitas dan berkelanjutan sangat ditentukan oleh kemampuan lembaga dalam merancang dan melaksanakan perencanaan pendidikan yang terarah, adaptif, dan berorientasi pada peningkatan mutu.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan dalam penyusunan artikel ini, terutama kepada dosen pengampu mata kuliah Manajemen Pendidikan yang telah memberikan arahan dan bimbingan selama proses penulisan. Penulis juga menyampaikan apresiasi kepada para peneliti dan akademisi yang karya ilmiahnya menjadi sumber referensi dalam kajian ini sehingga artikel dapat disusun dengan baik. Semoga artikel ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu manajemen pendidikan, khususnya dalam bidang pengelolaan dan pengembangan pesantren.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, A. Z., & Husni, M. (2025). *Konsep Takhtit̃ (Planning) Dalam Manajemen Pendidikan Pesantren*. An Najah: Jurnal Pendidikan Islam Dan Sosial Keagamaan.
- Asroza, I. S., & Yusnaini. (2025). *Implementasi Perencanaan Strategi Digital Dalam Meningkatkan Mutu Pembelajaran Di Pesantren*. IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam.
- Junaedi, D., Zumailah, E., Sa'diah, T., Ruswandi, U., Arifin, B. S., & Sahliah. (2024). *Implementation of Strategic Management in Islamic Boarding Schools: Analysis of*

- Constraints and Solutions for Improving Education Quality*. International Journal of Nusantara Islam, 12(2). <https://doi.org/10.15575/ijni.v12i2.44759>
- Munir, S., Subagyo, A., Hadi, M. S., & Martin, A. Y. (2025). *Management Strategy to Improve the Quality of Education in Islamic Boarding Schools*. *Idaarah: Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(1). <https://doi.org/10.24252/idaarah.v9i1.57372>
- Perawironegoro, D. (2019). *Pola Perencanaan Dan Pengembangan Visi Pesantren: Studi Kasus Di Pondok Pesantren Darussalam Ngesong Jombang*. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*.
- Qori, I. (2019). *Analisis Implementasi Manajemen Strategi Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pondok Pesantren*. *Management And Business Review*.
- Rahmatullah, & Ilyas. (2024). *Urgensi Perencanaan Strategik Dalam Meningkatkan Mutu Pendidik Di Pondok Pesantren*. *Jurnal Pendidikan Tambusai*.
- Ramdhani, K., & Histiady, Y. (2020). *Urgensi Perencanaan Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Pesantren*. *Jurnal Hadratul Madaniyah*.
- Umiarso. (2022). *Pesantren And Quality Of Education: A Qualitative Analytical Study Of The Existence Of Pesantren In Indonesia*. *Jurnal Transformatif*.
- Wibowo, H. M. (2025). *Islamic Education Management Strategies for Improving Learning Quality in Islamic Boarding Schools*. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(6). <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i6.4350>