



Analisis Strategi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengimplementasi Program *Tahfizh* Al-Qur'an Di SMP Muhammadiyah 1 Bloro

Muhammad Hafid Al Husain*, Triono Ali Mustofa
Universitas Muhammadiyah Surakarta, Indonesia
*G000219107@student.ums.ac.id

Abstract

This study aims to determine the principal's leadership strategy in the implementation of the Qur'an Tahfizh program at SMP Muhammadiyah 1 Bloro. The scope of this research includes participatory planning and implementation, leadership methods in monitoring and evaluating the program, as well as the obstacles faced and the solutions taken. The research, which was conducted using a qualitative approach with a case study design, collected data through in-depth interviews with the principal, observation, and document review. The results showed that the principal applies visionary and transformational leadership styles that refer to the principles of Emaslin (Entrepreneur, Manager, Administrator, Leader, and Motivator). The Tahfizh program that started in 2015 is divided into two tracks: regular with a minimum target of 1 juz and dormitory with a target of 15 juz. Program management strategies include vision-mission adjustment, integration into the curriculum, collaboration with credible institutions (PUTM and Pondok Gontor), use of the Ummi method, and periodic evaluation every three months in collaboration with UMMI Korda Bloro. The main challenges of implementation include decreased student motivation, limited tuition fees, difficulties in dormitory adaptation, and managing stakeholder expectations. The principal overcame these challenges through program flexibility, a cross-subsidy system, active communication with parents, and comprehensive evaluation through munaqasyah and daily tasmi'. The success of the program was demonstrated by 6 out of 44 boarding students (13.6%) successfully completing 30 juz of memorization. This research underscores the importance of adaptive and student-centered leadership in implementing innovative Islamic education programs. The Tahfizh program is integrated with the school's vision of creating "Cemara" graduates (smart, independent, and morally good), reflecting a holistic approach in Islamic education.

Keywords: Leadership; Tahfizh Al-Quran; Strategy

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam pelaksanaan program *Tahfizh* Qur'an di SMP Muhammadiyah 1 Bloro. Ruang lingkup penelitian ini meliputi perencanaan dan pelaksanaan yang partisipatif, metode kepemimpinan dalam pengawasan dan evaluasi program, serta kendala yang dihadapi dan solusi yang dilakukan. Penelitian yang dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain studi kasus ini mengumpulkan data melalui wawancara mendalam dengan kepala sekolah, observasi, dan telaah dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan visioner dan transformasional yang mengacu pada prinsip Emaslin (*Entrepreneur*, *Manager*, *Administrator*, *Leader*, dan *Motivator*). Program *Tahfizh* yang dimulai tahun 2015 dibagi menjadi dua jalur, reguler dengan target minimal 1 juz dan asrama dengan target 15 juz.

Strategi pengelolaan program mencakup penyesuaian visi-misi, integrasi ke dalam kurikulum, kerjasama dengan institusi kredibel (PUTM dan Pondok Gontor), penggunaan metode Ummi, dan evaluasi berkala setiap tiga bulan bekerjasama dengan UMMI Korda Blora. Tantangan utama implementasi meliputi penurunan motivasi siswa, keterbatasan biaya pendidikan, kesulitan adaptasi di asrama, dan pengelolaan ekspektasi pemangku kepentingan. Kepala sekolah mengatasi tantangan tersebut melalui fleksibilitas program, sistem subsidi silang, komunikasi aktif dengan orang tua, dan evaluasi komprehensif melalui munaqasyah dan tasmi' harian. Keberhasilan program ditunjukkan dengan 6 dari 44 siswa asrama (13,6%) berhasil menyelesaikan hafalan 30 juz. Penelitian ini menggaris bawahi pentingnya kepemimpinan adaptif dan berpusat pada siswa dalam mengimplementasikan program inovatif pendidikan Islam. Program *Tahfizh* terintegrasi dengan visi sekolah menciptakan lulusan Cemara (cerdas, mandiri, dan berakhlakul karimah), mencerminkan pendekatan holistik dalam pendidikan Islam.

Kata Kunci: Kepemimpinan; *Tahfizh* Al-Quran; Strategi

Pendahuluan

Pendidikan yang ditawarkan di bawah sistem Islam mengajarkan orang-orang yang memiliki moral yang tegak dan memiliki pemahaman yang menyeluruh tentang prinsip-prinsip Islam. Pendidikan ini juga bertujuan untuk membantu siswa mengembangkan identitas dan karakternya. Membaca Al-Qur'an yang mencakup seni membaca dan menghafal (*Tahfizh*) ayat-ayat sucinya, adalah salah satu bagian penting dalam pendidikan Islam. Dewasa ini, program menghafal Al-Qur'an merupakan tren yang memberikan manfaat di sebagian besar sekolah Islam di Indonesia, utamanya di tingkat sekolah menengah pertama.

Program *Tahfizh* Al-Qur'an dapat diinterpretasikan sebagai kegiatan untuk meningkatkan kasih sayang terhadap Al-Qur'an, menjaga keasliannya, serta membentuk karakter yang luhur dan meningkatkan kecerdasan. Kegiatan ini sangat penting untuk dikembangkan di lembaga pendidikan, baik sekolah maupun madrasah, sebagai upaya untuk memelihara keaslian Al-Qur'an, yang merupakan kewajiban bagi umat Islam (Reski, 2024). Terdapat beberapa metode yang umum digunakan dalam program *Tahfizh* Qur'an, antara lain, metode Wahdah (menghafal satu per satu ayat), metode Kitabah (menulis ayat-ayat yang akan dihafal), metode Sima'i (mendengarkan bacaan untuk dihafal) dan Metode Gabungan (kombinasi dari metode-metode di atas) (Fajriyani & Murniyetti, 2022).

Keberhasilan program *Tahfizh* Al-Qur'an pada sekolah-sekolah sangat tergantung kepada pemimpin sekolah, dalam hal ini kepala sekolah. Kepala sekolah adalah seorang guru fungsional yang diberi tanggung jawab untuk memimpin sebuah sekolah (Habib & Mustofa, 2024). Seorang kepala sekolah bertanggung jawab dalam merencanakan, mengorganisir, melaksanakan, dan mengevaluasi suatu program agar dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien (Tukisri & Martua, 2021). Di samping itu sekolah memiliki pemimpin sebuah organisasi alias pimpinan kepala sekolah. Kualitas kepala sekolah menentukan kualitas sekolah. Dengan kata lain tingginya kualitas kepala sekolah, tinggi pula kualitas sekolah, begitu pun sebaliknya.

Teori kepemimpinan pendidikan modern menunjukkan bahwa efektivitas kepala sekolah sangat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinannya. Menurut Leithwood et al., (2020) kepala sekolah yang mampu menerapkan kepemimpinan transformasional dengan memberikan inspirasi, motivasi, dan pembinaan lebih cenderung menghasilkan perubahan positif dalam lingkungan pembelajaran. Studi serupa oleh Musaddad et al., (2024) menyatakan bahwa dalam konteks sekolah berbasis nilai-nilai agama, gaya

kepemimpinan yang kolaboratif dan visioner sangat mendukung pencapaian misi spiritual dan akademik secara bersamaan. Kepala sekolah harus memperhatikan karakteristik dan budaya akademik yang berbasis pada Al-Qur'an. Pratiwi (2023) mencatat, bahwa pemimpin yang memiliki visi dan dapat menggerakkan para guru dan siswa akan lebih mudah mencapai sasaran program *Tahfizh*. Di lain bagian Maulia (2022) mengatakan bahwa kepala sekolah di SMAN 12 Banda Aceh berhasil menerapkan inovasi sikap memimpin di sekolah yang berfungsi untuk menciptakan suasana yang mendukung penghafalan Al-Qur'an.

Ketepatan kepala sekolah dalam memilih gaya kepemimpinan juga dapat menjadi faktor penentu kesuksesan dan produktivitas suatu organisasi. Namun pada tahap SMP, realisasi program *Tahfizh* Al-Qur'an tidaklah tanpa permasalahan. Permasalahan yang dihadapi adalah masalah waktu, kemampuan siswa dalam melakukan proses penghafalan, ketersediaan guru yang dimaksud, dan pengintegrasian program dengan mata pelajaran yang sudah ada. Di sinilah peran kepemimpinan kepala sekolah menjadi sangat penting dalam menyalurkan dan menyelesaikan berbagai macam permasalahan. Penelitian Doriza et al., (2023) mengatakan bahwa tidak adanya pelatihan untuk guru *Tahfizh* adalah salah satu faktor pendorong yang utama, sementara penelitian Hasanah & Mustofa (2024) lebih menekankan perlunya inovasi dalam proses pembelajaran *Tahfizh* untuk meningkatkan minat peserta didik. Program *Tahfizh* telah menjadi bagian dari pendidikan Islam di Indonesia. Pertumbuhan pesat ditandai dengan semakin banyaknya sekolah yang menerapkan *Tahfizh* sebagai program unggulan. Di sisi lain, pemerintah daerah juga berinisiatif untuk mendukung penghafalan Al-Qur'an di sekolah.

Misalnya, pemerintah kabupaten Blora yang akhir-akhir ini memberikan beasiswa dua juta untuk satu desa satu hafidz. Di samping itu, sekolah Negeri juga memberlakukan *Tahfizh* Qur'an dengan mengikuti program pemerintah yaitu Sekolah Sisan Ngaji (SSN). Ini didasari karena jumlah sekolah menengah yang menerapkan program ini masih bisa dihitung jari (Dinkominfo, 2024). SMP Muhammadiyah 1 Blora merupakan salah satu sekolah yang telah menerapkan program *Tahfizh* Qur'an sejak satu dekade lalu. Belajar Al-Qur'an di SMP Muhammadiyah 1 Blora dengan program *Tahfizh Al-Qur'an*-nya telah menjadikan sekolah ini sebagai objek penelitian yang menarik untuk dipelajari.

Seperti apakah kepala sekolah mengelola program ini di tengah berbagai tantangan dan keterbatasan yang ada, dan strategi apa yang membuat program ini dapat berhasil, adalah hal-hal yang akan dicari jawabannya di dalam kajian ini. Berbagai penelitian terdahulu menyoroti peran penting Kepemimpinan Sekolah dalam pelaksanaan program Tahfid Al-Qur'an di Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Indonesia. Misalnya, penelitian oleh Qowim & Purkoni (2024) menunjukkan bahwa keberhasilan program *Tahfid* sangat ditentukan oleh gaya manajerial kepala sekolah dalam pelaksanaan kurikulum Al-Qur'an di SMP *Tahfizh* Assyifa Al Islami Parung.

Penelitian tersebut menggambarkan bahwa dalam pelaksanaan program memerlukan perencanaan yang efektif, pelaksanaan sistematis, serta evaluasi yang terus-menerus guna mencapai hasil pendidikan yang diinginkan. Selain itu, Penelitian yang dilakukan oleh Abdul & Wahab (2024) di SMP Badridduja Full Day School Probolinggo menyoroti strategi kepala sekolah dalam meningkatkan program Tahsin dan *Tahfizh*. Studi ini menekankan pentingnya peran kepala sekolah dalam mengoordinasikan sumber daya manusia dan mengelola program pendidikan berbasis Al-Qur'an.

Strategi yang diterapkan mencakup pelaksanaan pembelajaran berbasis metode Tahsin, penguatan karakter Islami, serta evaluasi berkelanjutan untuk memastikan efektivitas program. Sementara itu, sebuah studi oleh Harahap et al., (2024) di MTS Ulumul Quran Medan Kota menemukan bahwa kepala sekolah menggunakan beberapa strategi untuk mendukung program *Tahfizh*, seperti meningkatkan motivasi siswa,

keterlibatan orang tua, dan menyediakan fasilitas pembelajaran yang memadai. Penelitian ini juga menekankan perlunya pemantauan dan evaluasi berkala untuk mempertahankan efektivitas program tersebut. Meskipun demikian penelitian yang secara khusus berfokus pada implementasi program *Tahfizh* dalam konteks SMP Muhammadiyah khususnya yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah, masih sangat sedikit. Selain itu, belum banyak penelitian yang mengkaji bagaimana para kepala sekolah mengartikulasikan visi, menginovasi metode pengajaran, dan membangun kolaborasi antara guru, siswa, dan orang tua sehubungan dengan keberhasilan program *Tahfizh*.

Melalui paparan di atas, penulis bertujuan untuk melengkapi penelitian terdahulu dengan melakukan kajian mengenai tahapan program *Tahfizh* Al-Qur'an di SMP Muhammadiyah 1 Bora serta bagaimana strategi manajemen diterapkan untuk mengatasi tantangan yang ada. Penelitian ini sangat penting untuk memberikan wawasan dan pembelajaran tambahan bagi lembaga pendidikan lain yang mungkin mencoba menerapkan atau memodifikasi program serupa. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis praktik kepemimpinan kepala sekolah dalam melaksanakan program *Tahfizh* Al-Qur'an di SMP Muhammadiyah 1 Bora. Di samping itu, juga memberikan pemahaman yang menyeluruh tentang praktik terbaik, tantangan, dan solusi dalam melaksanakan program *Tahfizh* Al-Qur'an terutama di tingkat Sekolah Menengah Pertama.

Metode

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif dengan desain studi kasus untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai peran kepala sekolah dalam pengembangan program *Tahfizh* Qur'an di SMP Muhammadiyah 1 Bora. Sebuah studi kasus dipilih karena memberikan pemahaman holistik tentang suatu fenomena dalam konteksualnya. Sekolah ini terbagi menjadi dua sistem pembelajaran, yaitu sistem *regular* dan sistem *boarding* (asrama). Pada tahun 2024, jumlah siswa yang mengikuti program *Tahfizh* sebanyak 44 siswa yang berada dalam asrama. Sedangkan untuk *regular*, siswa yang mengikuti program ini sebanyak 85 siswa. Dari banyaknya siswa tersebut, 6 diantaranya telah menyelesaikan 30 Juz. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tingkat keberhasilan dari program ini berada di angka 13,6%. Subyek utama penelitian ini adalah Kepala SMP Muhammadiyah 1 Bora, Ibu Siti Sudarni, S.Pd.I. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara mendalam kepada kepala sekolah yang dilakukan pada tanggal 2 Februari 2025 di ruang kepala sekolah. Tujuan dari wawancara ini adalah untuk memperoleh informasi yang relevan mengenai latar belakang program, proses perencanaan dan pelaksanaan, strategi kepemimpinan, dan tantangan pengelolaan program *Tahfizh* Qur'an. Peneliti melakukan observasi terhadap lingkungan sekolah dan pelaksanaan program *Tahfizh* Al-Qur'an untuk mendapatkan gambaran bagaimana program tersebut dilaksanakan. Analisis dokumen juga dilakukan untuk menganalisis profil sekolah, visi dan misi sekolah, serta dokumen lain yang berkaitan dengan program *Tahfizh* Qur'an. Analisis data dilakukan secara deskriptif kualitatif yang dimulai dengan menuliskan wawancara, kemudian mengkode dan mengkategorikan data untuk menyoroti tema-tema yang menonjol. Data yang telah dianalisis kemudian disajikan dalam bentuk narasi yang menggambarkan secara rinci peran, strategi, dan tantangan kepemimpinan kepala sekolah dalam mengembangkan program *Tahfizh* Qur'an.

Hasil dan Pembahasan

SMP Muhammadiyah 1 Bora menerapkan program hafalan Al Qur'an sebagai salah satu program unggulan. Menurut Siti Sudarni, S.Pd.I, selaku kepala sekolah, menyatakan bahwa inovasi ini berguna untuk meningkatkan eksistensi sekolah dan nilai-nilai moral siswa. Program ini didasarkan pada kepemimpinan berbasis visi Siti Sudarni

yang mengacu pada Emaslin (*Entrepreneur, Manager, Administrator, Leader, dan Motivator*), ia percaya bahwa program *Tahfizh* Qur'an adalah bagian dari upaya sekolah untuk menghasilkan siswa-siswi yang cerdas secara intelektual dan spiritual (Wawancara, 2 Februari 2025).

Hal ini menggambarkan gaya kepemimpinan transformatif yang visioner, sebagaimana diteorikan oleh Wahjosumidjo (Saqofi, 2021). Program ini pertama kali dimulai pada tahun 2015 dengan mendirikan pondok putri khusus *Tahfizh* Qur'an. Selanjutnya pada 2023 SMP Muhammadiyah 1 Blora melakukan perkembangan program ini dengan membuka kelas *Tahfizh* putra meskipun jumlah santri putra masih sangat sedikit. Tujuan utama dari pembukaan program ini adalah untuk memberikan bekal kepada siswa dalam menghafal Al-Qur'an untuk dapat menjaga diri dari pengaruh lingkungan saat remaja.

Perencanaan program *Tahfizh* Qur'an dilakukan secara bertahap dan memakan waktu yang cukup lama. Ide awal muncul pada tahun 2013 ketika Siti Sudarni menjabat sebagai wakil kepala sekolah. Perencanaan dimulai dengan memanfaatkan tanah wakaf sebagai lokasi pondok pembelajaran *Tahfizh*. Awal pendirian pondok ini adalah untuk menampung santri putra dan putri, namun kemudian difokuskan untuk santri putri saja. Pondok ini dibangun dengan dukungan dari Majelis Pendidikan Dasar dan Menengah (DikDasmen) Muhammadiyah yang mengelola aset wakaf.

Tujuan dari kurikulum *Tahfizh* Qur'an SMP Muhammadiyah 1 Blora adalah untuk menghasilkan lulusan yang memiliki kualitas Cemara (cerdas, mandiri, dan berakhlakul karimah). Sistem pembelajaran program ini dibagi menjadi dua kategori, asrama dan reguler. Siswa di kelompok reguler mengikuti apa yang mereka pelajari di kelas dan memiliki target hafalan minimal satu juz. Siswa di kelompok asrama tinggal di asrama dan diharapkan untuk menghafal setidaknya 15 juz pada saat mereka lulus. Kurikulum *Tahfizh* Qur'an dilaksanakan dengan bantuan tenaga pengajar yang berkualitas.

Kandidat untuk posisi pengajar diambil dari lulusan Pondok Modern Darussalam Gontor Yogyakarta dan Pendidikan Ulama Tarjih Muhammadiyah (PUTM). Karena mereka dipilih melalui program pengabdian selama satu tahun, para siswa dijamin akan mendapatkan pengajaran yang berkualitas tinggi. Selain itu, ketersediaan infrastruktur dan sumber daya yang memadai tidak dapat dipisahkan dari efektivitas program *Tahfizh* Qur'an. SMP Muhammadiyah 1 Blora menawarkan sekolah asrama khusus untuk siswa perempuan yang baru saja membuka asrama khusus laki-laki, dimana ustadz/ustadzah dan pembina yang tinggal di asrama sepanjang waktu.

Untuk membantu siswa yang kurang mampu dalam hal biaya pendidikan, sekolah ini juga bekerja sama dengan lembaga sosial seperti Lazismu Cabang Blora. Pelaksanaan program *Tahfizh* Qur'an menghadapi berbagai tantangan yang meliputi kurangnya semangat belajar santri, ketidakbetahan bersosialisasi di asrama, dan keterbatasan biaya pendidikan. Beberapa santri yang awalnya bersemangat sering kali mengalami penurunan motivasi dan pada akhirnya beralih ke sekolah reguler. Untuk mengatasi permasalahan ini, sekolah menerapkan berbagai strategi, termasuk dalam pemberian motivasi melalui apresiasi, beasiswa, dan pembinaan rutin.

Disamping itu, hubungan yang baik berupa komunikasi aktif antar santri, orang tua, dan pihak pondok turut berkontribusi dalam menjaga menjaga kelesuan dan semangat belajar santri. Kegiatan orientasi siswa baru, pengambilan rapor atau *event* tertentu seperti buka bersama, peresmian dan sebagainya menjadi momen penting untuk mempererat hubungan dan menyelesaikan permasalahan yang muncul. Evaluasi program *Tahfizh* Qur'an dilakukan secara berkala bekerjasama dengan lembaga eksternal, yaitu UMMI Koordinator Daerah (Korda) Blora. Evaluasi ini dilakukan setiap tiga bulan sekali dalam bentuk ujian munakosah dan pra-munakosah.

Pada program asrama, evaluasi tambahan dilakukan melalui sesi tasmi' yang dilakukan oleh guru-guru bersertifikasi internasional. SMP Muhammadiyah 1 Bloro memiliki keunikan dalam metode pembelajaran yang digunakan, yakni metode UMMI. Hal ini yang mungkin membedakan dari sekolah menengah lain yang menerapkan program serupa. Metode ini dikenal memiliki pendekatan sistematis dan terstruktur dalam mengajarkan Al-Qur'an. Sekolah ini juga memiliki guru-guru yang terakreditasi dan berkualifikasi tinggi di bidang *Tahfizh* Qur'an yang meningkatkan kualitas pendidikan yang ditawarkan di sekolah ini.

1. Implementasi Program *Tahfizh* Qur'an

Program *Tahfizh* Al-Qur'an di SMP Muhammadiyah 1 Bloro bukan sekadar kegiatan keagamaan tambahan, melainkan program unggulan yang telah terintegrasi ke dalam sistem pendidikan sekolah. Implementasinya berangkat dari visi kepemimpinan kepala sekolah, Siti Sudarni, S.Pd.I, yang menyatakan dalam wawancara:

Tujuan kami tidak hanya agar siswa hafal Al-Qur'an, tapi juga menjadikan Al-Qur'an sebagai karakter hidup mereka. Cerdas, mandiri, dan berakhlakul karimah. Itu visi sekolah sejak awal (Wawancara, 2 Februari 2025).

Pernyataan ini mencerminkan praktik kepemimpinan visioner dan transformasional sebagaimana dikemukakan Wahjosumidjo dalam Saqofi (2021) yang menyebut kepala sekolah bukan hanya sebagai administrator, tetapi juga agen perubahan dan pengarah nilai. Program *Tahfizh* ini telah berjalan sejak tahun 2015 dengan pembentukan asrama putri, lalu dikembangkan pada tahun 2023 dengan dibukanya kelas asrama putra. Perencanaan strategis yang dimulai sejak 2013 saat kepala sekolah masih menjadi wakil, mengindikasikan kapasitas *long-term planning*, yang menurut Mulyasa (2022) adalah salah satu indikator kompetensi manajerial kepala sekolah yang efektif.

Perencanaan program diawali dengan pemanfaatan tanah wakaf untuk pondok *Tahfizh*, menunjukkan sinergi antara sekolah dan Masyarakat yang mana hal ini diperkuat oleh Idola et al., (2024) mengenai perencanaan strategis pendidikan Islam yang berbasis sumber daya lokal dan kepercayaan sosial. Program ini dibagi menjadi dua jalur, reguler (1 juz) dan asrama (15 juz). Jadwal hafalan dilakukan setelah Salat Dhuha, dan metode pembelajaran mengacu pada metode Ummi, yang terbukti efektif meningkatkan kualitas tartil dan pemahaman makna (Wahyuni & Aisyah, 2020; Prasdina & Zakiyatus, 2024).

Menurut Idola et al., (2024) perencanaan strategis dalam pendidikan Islam sangat penting untuk menciptakan fondasi yang kuat dalam implementasi program. Perencanaan program dimulai dengan kemampuan kepala sekolah dalam mengelola sumber daya yang ada dan bekerja sama dengan masyarakat setempat ditunjukkan dengan penggunaan tanah wakaf. Tanah wakaf ini dimaksudkan sebagai tempat belajar program *Tahfizh* Alquran. Kepala sekolah mehamami bahwa suatu program hanya dapat berjalan baik apabila ditunjang oleh infrastruktur yang layak.

Selanjutnya, program *Tahfizh* dimasukkan ke dalam kurikulum pendidikan yang menunjukkan pendekatan holistik terhadap pendidikan. Dalam Islam, pendidikan agama digabungkan dengan pendidikan umum secara seimbang, yang merupakan esensi dari pendidikan Islam. Pendekatan ini dirancang untuk meningkatkan perkembangan spiritual siswa dan pada saat yang sama, memperkuat keberanian moral mereka untuk menghadapi tantangan global. Para siswa menciptakan lingkungan intrakulikuler kuat yang membantu siswa menghargai pentingnya nilai-nilai Al-Qur'an dalam kehidupan kontemporer. Selain itu penting untuk menyiapkan sumber daya manusia yang ahli di bidangnya. Kepala sekolah merekrut pengajar dari institusi yang kredibel seperti PUTM dan Pondok Gontor. Hal Ini menunjukkan komitmen terhadap kualitas pengajaran dan pemahaman akan pentingnya kompetensi pengajar dalam keberhasilan program.

Integrasi program *Tahfizh* ke dalam rutinitas harian siswa adalah fokus utama dari implementasi. Penjadwalan pelajaran *Tahfizh* di pagi hari setelah Sholat Dhuha menunjukkan adanya upaya dalam menciptakan lingkungan belajar yang kondusif serta menghubungkan pengajaran *Tahfizh* dengan aktivitas ibadah harian. Metode pembelajaran *Tahfizh* di sekolah tidak seperti pada umumnya, yang hanya sekedar datang menghafal kemudian menyetorkan apa yang dihafal. Kepala sekolah mencoba mengaplikasikan metode Ummi dalam pembelajaran *Tahfizh* di sekolah. Metode Ummi digunakan karena tekniknya yang sistematis dan menyenangkan dalam menghafal Al Qur'an dengan menggunakan *talaqqi*, pembiasaan, dan pengulangan terstruktur.

Salah satu alasan utama metode ini terbukti efektif adalah pengembangan Tartil atau pembacaan ayat-ayat Al-Qur'an secara berirama dan melodis yang terikat dengan kaidah tajwid, sehingga memudahkan proses menghafal (Wahyuni & Aisyah, 2020). Strategi implementasi bertahap ini sejalan dengan penelitian Lubis (2024) yang menggambarkan fleksibilitas dan kemampuan adaptasi gaya kepemimpinan kepala sekolah dalam menanggapi kebutuhan dan kapasitas sekolah termasuk siswa. Ini juga mengilustrasikan pengetahuan tentang banyak aspek perubahan dalam sistem pendidikan dan kebutuhan untuk memberikan waktu bagi sistem untuk menyesuaikan diri.

2. Strategi Kepemimpinan Dalam Mengelola dan Mengembangkan Program

Kepala sekolah dalam menerapkan program *Tahfizh* Qur'an, memiliki strategi yang matang yang diaplikasikan demi keberhasilan program. Strategi awal kepala sekolah adalah penyesuaian visi dan misi dengan program *Tahfizh* Qur'an. Menurut Harahap et al., (2024) penyesuaian visi misi dengan program merupakan langkah penting dalam menciptakan arah dan tujuan akan keberhasilan program. Program ini didasarkan pada visi sekolah Mewujudkan Lulusan Yang Cermat (Cerdas, Mandiri & Berakhlakul Karimah). Aspek visioner dalam pernyataan tersebut menunjukkan bagaimana program ini dapat dikembangkan, yang menunjukkan komponen penting dari proyeksi program dan manajemen pendidikan.

Melihat bahwa kepala sekolah mengarahkan perhatian pada karakter dan kemandirian di samping penghafalan Al-Qur'an, hal ini menunjukkan betapa komprehensifnya pendekatan terhadap tujuan pendidikan Islam. Hal ini selaras dengan Penelitian Karimah et al., (2024) di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiien II juga menunjukkan bahwa strategi pengelolaan pondok yang efektif selalu berangkat dari visi dan misi lembaga, sehingga setiap program berjalan sesuai arah yang telah ditetapkan dan memperkuat identitas institusi. Evaluasi program *Tahfizh* di berbagai lembaga juga menekankan pentingnya kesesuaian visi, misi, dan kebutuhan masyarakat sebagai dasar pelaksanaan program (Nugroho & Ridho, 2024).

Selanjutnya, kepala sekolah memadukan program *Tahfizh* ini ke dalam sistem sekolah yang didalamnya terdapat kurikulum umum dan agama. Upaya ini menunjukkan bahwa kepala sekolah memahami bahwa program unggulan seperti *Tahfizh* tidak dapat berjalan sendiri tanpa mengikuti system pendidikan di sekolah. Nasrullah (2022) menjelaskan bahwa kepala sekolah yang mengintegrasikan kedua aspek di atas dapat mengembangkan sistem pendidikan yang holistik tanpa mengorbankan salah satu aspek. Hal ini juga didukung oleh penelitian di SMPIT Insan Mandiri Greenville Bekasi dan Kuttab At-Taubah Bandung, yang menekankan pentingnya integrasi program *Tahfizh* dalam kurikulum sekolah untuk membentuk lulusan yang Qur'ani dan mutafaqquh fid din (Sastradiharja et al., 2024). Kemampuan kepala sekolah dalam mengelola program nampak profesional, dibuktikan dengan menjalin kerjasama dengan institusi lain seperti PUTM, Pondok Gontor, dan Pondok Ngruki untuk meningkatkan kualitas program. Selain itu, dengan bekerjasama akan meningkatkan jaringan dan eksistensi sekolah.

Terutama dalam meningkatkan kualitas Pendidikan akan meningkat ketika menjalin kolaborasi. Kerjasama ini juga membuka peluang bagi pertukaran pengetahuan dan praktik terbaik dalam pengajaran *Tahfizh*. Hal ini dijelaskan oleh Siti Sudarni, S.Pd.I selaku kepala sekolah yang menyatakan bahwa kami ajak mitra dari lembaga luar, agar kualitas pengajarnya terjamin. Beberapa ustadz kami alumni Gontor dan PUTM (Wawancara, 2 Februari 2025).

Kepemimpinan kolaboratif ini merupakan bentuk kepemimpinan strategis, yang membuka jalur pertukaran praktik terbaik dan memperluas jejaring sekolah, sebagaimana dijelaskan oleh (Bush, 2008). Upaya kepala sekolah untuk mengadopsi inisiatif pengembangan kurikulum yang terhubung dengan *International Class Programm* (ICP) menunjukkan fokusnya yang kuat pada inovasi program yang berkelanjutan. Selain itu, kepala sekolah terbuka untuk menandatangani Nota Kesepahaman (MoU) dengan Al Amin Berhad Malaysia. Hal ini memperjelas persepsi kepala sekolah bahwa inovasi adalah komponen terpenting dari relevansi dan daya saing dalam sistem pendidikan yang selalu berubah. Penerapan sistem evaluasi berkala (setiap 3 bulan) dan kerjasama dengan lembaga eksternal (UMMI Korda Blora) untuk menjamin kualitas program. Kepala sekolah dikatakan professional oleh karena menyerahkan evaluasi kepada ahlinya, dalam hal pembelajaran *Tahfizh* yaitu UMMI korda Blora. Kepala sekolah berkomitmen terhadap penjaminan mutu dan perbaikan berkelanjutan. Evaluasi *regular* memungkinkan identifikasi cepat terhadap area yang perlu perbaikan dan memastikan program tetap pada jalur yang benar. Penggunaan metode UMMI dalam pembelajaran *Tahfizh* menunjukkan upaya untuk mengadopsi metode pembelajaran yang efektif dan terstandar.

Ini mencerminkan kesadaran akan pentingnya metodologi pengajaran yang tepat dalam mencapai hasil pembelajaran yang optimal. Kepala sekolah melibatkan staf dalam pengembangan dan pelaksanaan program, mencerminkan gaya kepemimpinan demokratis. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan rasa kepemilikan staf terhadap program, tetapi juga membantu dalam pengembangan sumber daya sekolah.

Tabel 1. Evaluasi Progam *Tahfizh* Al-Qur'an

Jenis Evaluasi	Frekuensi	Penanggung Jawab
Pra-munaqasyah	Setiap 3 bulan	UMMI Korda Blora
Munaqasyah	Setiap 6 bulan	UMMI + guru <i>Tahfizh</i> internal
Tasmi' Harian	Setiap hari pagi	Pembimbing halaqah

3. Tantangan Dalam Pelaksanaan Progam *Tahfizh* Qur'an Dan Upaya Kepala Sekolah Menghadapi Tantangan

Kepala SMP Muhammadiyah 1 Blora dalam mengimplementasikan progam *Tahfizh* Qura'an harus berhadapan dengan tantangan yang menunjukkan kerumitan dalam mengelola sebuah inovasi pendidikan. Mungkin yang paling menonjol adalah bagaimana menjaga konsistensi dan motivasi siswa dalam jangka panjang. Para siswa terkadang cenderung mengalami penurunan antusiasme, terutama ketika mereka berhadapan dengan tekanan akademis lainnya. Hal ini diperparah lagi dengan fakta bahwa manfaat yang diperoleh dari program *Tahfizh* tidak terlihat dalam jangka pendek, sehingga membuat beberapa siswa tidak termotivasi untuk bertahan dalam program ini.

Kendala keuangan juga menjadi hambatan besar dalam pelaksanaan program. Tingginya biaya untuk menjalankan program *Tahfizh* terutama sekolah berasrama, dapat menjadi penghalang bagi siswa yang berasal dari latar belakang ekonomi yang kurang mampu. Tentu Ini menciptakan dilema dalam menjaga kualitas program dan memastikan bahwa program ini dapat diakses oleh semua kategori siswa, yang mencerminkan tantangan yang lebih besar dalam sistem pendidikan di Indonesia terkait dengan akses yang adil terhadap pendidikan yang berkualitas.

Sulit bagi siswa untuk menyesuaikan diri dengan fasilitas program *Tahfizh* yang intens dan lingkungan pesantren. Beberapa siswa mungkin mengalami stres dan masalah penyesuaian diri sebagai akibat dari kegiatan intens program *Tahfizh* dan transisi dari lingkungan rumah mereka ke asrama. Untuk membantu anak-anak dalam proses penyesuaian diri, sekolah harus mengambil sikap penuh perhatian dan dukungan. Kepala sekolah menyatakan:

Tidak semua anak bisa langsung cocok di asrama. Ada yang kaget, stres, dan akhirnya pulang. Kami beri pilihan lanjut di reguler, atau istirahat dulu (Wawancara, 2 Februari 2025).

Masalah lain yang sulit adalah memasukkan program *Tahfizh* ke dalam kurikulum tradisional dengan tetap menjunjung tinggi standar. Desain kurikulum yang cermat dan mudah beradaptasi diperlukan untuk mencapai keseimbangan antara kebutuhan untuk memenuhi standar akademis dan tujuan menghafal Al-Qur'an. Sekolah harus memastikan bahwa mereka memiliki guru yang tidak hanya mahir dalam *Tahfizh* Al-Qur'an, tetapi juga mampu mengintegrasikannya dengan mata pelajaran lain dan memahami dinamika perkembangan siswa dari sudut pandang yang holistik. Tantangan ini juga terkait erat dengan pengembangan kompetensi guru.

Kesulitan lainnya adalah mengendalikan ekspektasi masyarakat dan orang tua terhadap hasil program. Orang tua dan masyarakat sering kali memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap kemampuan siswa dalam menghafal Al-Qur'an. Terkadang ini bertentangan dengan kemampuan dan tahap perkembangan siswa yang sebenarnya. Hal ini membutuhkan komunikasi yang jelas dan edukasi yang berkelanjutan kepada orang tua dan masyarakat mengenai tujuan program *Tahfizh*, yang menekankan pada pengembangan karakter dan pemahaman Al-Qur'an secara menyeluruh selain menghafal sejumlah besar juz.

Kepala sekolah menggunakan berbagai strategi yang menunjukkan gaya kepemimpinan yang mudah beradaptasi dan berpusat pada siswa untuk mengatasi masalah ini. Menawarkan kesempatan bagi siswa untuk pindah ke program reguler jika mereka menghadapi tantangan dalam program asrama menunjukkan fleksibilitas program dan mengakui keragaman kebutuhan dan kemampuan siswa. Sekolah menunjukkan dedikasinya terhadap aksesibilitas pendidikan dengan menerapkan program subsidi silang dan pembebasan biaya bagi siswa yang kurang mampu untuk mengatasi keterbatasan biaya pendidikan.

Pendekatan komunikasi dilakukan kepala sekolah dalam upaya penanganan kekhawatiran orang tua mengenai hasil dari Program *Tahfizh* Al-Qur'an. Antisipasi ini dapat dipenuhi melalui forum yang diselenggarakan sekolah seperti waktu orientasi siswa baru, pengambilan raport, agenda kelulusan atau acara khusus lainnya (peresmian, buka bersama dan sebagainya). Forum tersebut dihadiri oleh siswa, guru, orang tua, dan masyarakat sehingga ada kesatuan persepsi tentang tujuan program yang tidak hanya menekankan pada kuantitas hafalan, tetapi juga penanaman karakter Islam dan pemahaman yang komprehensif tentang Al-Qur'an.

Sehubungan dengan hal ini, Agussari Henny et al., (2024) menyoroti keterlibatan orang tua dalam mendukung program sebagai salah satu faktor penting yang memengaruhi keberhasilan program *Tahfizh* terutama dengan pengetahuan yang tepat tentang tahap perkembangan dan kemampuan anak-anak mereka dalam hal menghafal Al-Qur'an. Keberhasilan program *Tahfizh* semakin ditingkatkan dengan pendekatan evaluasi yang komprehensif dan berjangka panjang. Evaluasi dilakukan bekerjasama dengan UMMI Korda Blora, lembaga eksternal yang mengevaluasi pencapaian hafalan santri melalui prosedur munāqasyah dan pra-munāqasyah setiap tiga bulan sekali.

Selain itu, untuk santri berasrama, evaluasi juga dilakukan oleh ustadz dan ustadzah pengampu hafalan. Evaluasi ini sejalan dengan Hidayat (2023) yang menekankan perlunya evaluasi melalui observasi dan dokumentasi secara berkala untuk meningkatkan efektivitas pembelajaran *Tahfizh* Al-Qur'an di tingkat sekolah *boarding*. Pencapaian dalam keahlian *Tahfizh* diukur tidak saja dari sisi hafalan saja, tetapi juga dari tingkat penerapan dan disiplin dalam menjaga hafalan tersebut. Program *Tahfizh* yang dilaksanakan di SMP Muhammadiyah 1 Blora memiliki keunikan tersendiri, yaitu menggunakan metode Ummi yang membedakannya dengan program *Tahfizh* lainnya.

Keunggulan metode ini juga dinyatakan dalam penelitian Prasdina & Zakiyatus (2024) yang menunjukkan bahwa penerapan metode Ummi di SD-IT Insan Cendikia Krian efektif dalam meningkatkan keterampilan menghafal siswa secara signifikan karena fokus pada kualitas tajwid dan kelancaran dalam membaca. Di SMP Muhammadiyah hal ini dilakukan secara sistematis dengan bantuan guru-guru yang kredibel dan terakreditasi, salah satu di antaranya adalah lulusan dari Arab Saudi. Hal ini dilakukan sebagai upaya menumbuhkan lingkungan kondusif yang memfasilitasi keterlibatan siswa secara optimal dalam menghafal Al-Qur'an.

Berbagai strategi ini menunjukkan upaya menyeluruh dari kepala sekolah untuk mengatasi hambatan dan menjamin keberhasilan dan keberlangsungan program *Tahfizh*, terutama jika dipasangkan dengan strategi inovasi kurikulum melalui penciptaan Kurikulum Internasional Class Program. Strategi komprehensif ini menunjukkan pemahaman menyeluruh tentang tantangan yang terlibat dalam menjalankan program pendidikan yang inovatif serta dedikasi untuk secara konsisten meningkatkan kualitas dan penerapan program dalam lingkungan pendidikan yang terus berubah.

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian di SMP Muhammadiyah 1 Blora, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan kepala sekolah memainkan peran krusial dalam keberhasilan implementasi program *Tahfizh* Qur'an. Kepala sekolah menerapkan gaya kepemimpinan visioner dan strategis, dimulai dengan perencanaan yang matang sejak 2013 dan pelaksanaan bertahap mulai 2015. Strategi kepemimpinan yang diterapkan mencakup penetapan visi yang jelas, pendekatan sistemik dalam integrasi program, kolaborasi dengan institusi eksternal, inovasi berkelanjutan, dan evaluasi berkala, menunjukkan pendekatan yang komprehensif dalam pengembangan program. Tantangan utama dalam pelaksanaan program *Tahfizh* Qur'an mencakup menjaga konsistensi motivasi siswa, kendala finansial, adaptasi siswa terhadap program intensif, integrasi dengan kurikulum reguler, serta pengelolaan ekspektasi pemangku kepentingan seperti orang tua dan masyarakat. Kepala sekolah berhasil mengatasi tantangan ini melalui penerapan fleksibilitas program, strategi subsidi silang, pengembangan metode pembelajaran, serta komunikasi proaktif dengan orang tua dan masyarakat. Keberhasilan program ini didukung oleh kepemimpinan yang adaptif dan berpusat pada siswa, yang memungkinkan penyesuaian program sesuai kebutuhan dan kapasitas siswa. Program *Tahfizh* Qur'an juga terintegrasi dengan visi sekolah untuk menghasilkan lulusan yang cerdas, mandiri, dan berakhlakul karimah, mencerminkan pendekatan holistik dalam pendidikan Islam. Secara keseluruhan, kesimpulan ini menekankan pentingnya kepemimpinan yang efektif, perencanaan strategis, dan kemampuan adaptasi dalam mengimplementasikan program inovatif seperti *Tahfizh* Qur'an di lingkungan sekolah.

Daftar Pustaka

Abd, F., & Wahab, A. (2024). Strategi Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Program Tahsin dan Tahfizh di SMP Badridduja Full Day School Kraksaan-Probolinggo. 8(1), 1313-1318.

- Bush, T. (2008). *Leadership and Management in Education*. Los Angeles, CA: Sage Publications.
- Dinkominfo. (2024). *Program SSN Dimulai Serentak Tahun Ajaran 2024/2025*. Blorakab.Go.Id. <https://www.blorakab.go.id/>.
- Doriza, N. R., Yusro, N., & Ristianti, D. H. (2023). Implementasi Program Kokurikuler Tahsin Dalam Meningkatkan Minat Dan Kemampuan Membaca Al-Qur'an Di Sekolah Menengah Atas Negeri 2 Rejang Lebong. *Jurnal Literasiologi*, 10(1), 89-109.
- Fajriyani, V. K., & Murniyetti, M. (2022). Penggunaan Metode Wahdah Dalam Pembelajaran Tahfidzul Quran. *An-Nuha*, 2(3), 564-571.
- Harahap, H. S., Ridwan, A., & Nurhayati, N. (2024). Strategi Kepala Sekolah Dalam Melaksanakan Program Tahfidz Alquran Di Mts Ulumul Quran Kelurahan Teladan Barat Kecamatan Medan Kota. *Jurnal Review Pendidikan dan Pengajaran (JRPP)*, 7(2), 4386-4392.
- Habib, F. R., & Mustofa, T. A. (2024). Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Budaya Islam di SMP IT Hidayah Klaten. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 13(1), 35-44.
- Hasanah, N., & Mustofa, T. A. (2024). Inovasi Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Mengembangkan Sekolah Unggul di SMP Al-Qolam Gemolong. *Didaktika: Jurnal Kependidikan*, 13(3), 2951-2962.
- Henny, A., Bundu, P., Gani, H. A., & Dewi, A. C. (2024). Enhancing Religiosity: Tadabbur Al-Quran Tahfidz Model For English Learning In Vocational Schools. *Journal of World Englishes And Educational Practices*, 6(1), 14-34.
- Hidayat, K. A., & Wardaya, K. (2024). Upaya Peningkatan Kompetensi Profesional Guru Tahfidz (Studi Kasus di Sekolah Menengah Pertama Islam Nurul Fikri Boarding School Serang, Banten). *Jurnal Pena Islam*, 4(2), 12-27.
- Hidayat, K. A. (2023). Upaya Peningkatan Kompetensi Profesional Guru Tahfidz (Studi Kasus di Sekolah Menengah Pertama Islam Nurul Fikri Boarding School Serang, Banten). *Jurnal Pena Islam*, 3(1), 1-12.
- Idola, D. M., Hendriani, S., Aisyah, D., Hanif, A., & Ardimen, A. (2024). Implementation Strategy of Tahfiz Program Management in Islamic Elementary Schools. *Al-Idarah: Jurnal Kependidikan Islam*, 14(1), 76-86.
- Karimah, A., Ta'rifin, A., Eka'Ainiyyah, C., Salsabila, S., & Arif, A. I. N. (2024). Manajemen Program Tahfidzul Qur'an di Pondok Pesantren Hidayatul Mubtadiien II Pekalongan. *TADRIBUNA: Journal of Islamic Education Management*, 4(2), 110-119.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven Strong Claims About Successful School Leadership Revisited. *School Leadership and Management*, 40(1), 5-22.
- Lubis, R. N. (2024). Pembelajaran Tahfidz Al-Qur'an Pada Anak Usia Dini Di Ra Asy-Syuhada Purbasari. *TA'LIM: Jurnal Studi Pendidikan Islam*, 7(1), 186-197.
- Maulia, M. (2024). *Kepemimpinan Kepala Sekolah Perempuan Dalam Pembinaan Program Tahfidz Al-Qur'an Di SMAN 12 Banda Aceh*. Doctoral dissertation, UIN Ar-Raniry Banda Aceh.
- Musaddad, A., Sudarsono, S., & Soedjiwo, N. A. F. (2024). Strategi Pengembangan Kepemimpinan Berbasis Nilai-Nilai Islam di Sekolah. *Widya Balina*, 9(1), 258-274.
- Nasrullah, M. (2023). *Strategi Kepala Sekolah Dalam Pengelolaan Program Tahfidz Di SMAN 12 Banda Aceh*. Doctoral dissertation, UIN Ar-Raniry Fakultas Tarbiyah dan Keguruan.

- Nugroho, K., & Ridho, A. R. (2024). Evaluasi Program Tahfidzul Qur'an Dengan Model CIPP di MA Al-Islam Jamsaren Surakarta. *Indonesian Journal of Islamic Educational Review*, 1(2), 105-114.
- Prasdina, V. I., Zakiyatus, M., & Vachruddin, V. P. (2024). Analysis Of The Achievements Of The Tahfidz Al-Qur'an Program Using The Ummi Method At Sd-It Insan Cendikia Krian. *Journal of Elementary School Research and Development*, 1(1), 21-27.
- Pratiwi, U. I. (2023). Manajemen Strategi Peningkatan Mutu Ekstrakurikuler Tahfidz Al-Qur'an di SMA Islam Al-Azhar 22 Cikarang Kabupaten Bekasi. *Kinerja: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 1(1), 78-95.
- Qowim, A. N., & Purkoni, A. (2024). Implementation Of The Kurikulum Merdeka Through the P5 Program in Islamic Religious Education Learning at SMP Tahfidz Assyifa Al Islami Parung. *Edu Spectrum: Journal of Multidimensional Education*, 1(2), 82-91.
- Reski, R. (2024). Evaluasi Program Tahfidz Qur'an Dengan Model Goal Free Evaluation. *Jurnal Mappesona*, 7(1), 1-9.
- Supriadi, Ramli, M., & Latif, M. (2022). Kompetensi Meningkatkan Mutu Pendidikan (Tinjauan Melalui Pengelolaan Kurikulum Serta Tenaga Pendidik dan Kependidikan). *Nazama Journal of Management Education*, 2(1), 27-43.
- Saqofi, M. A. (2021). *Peran Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru Di Man 1 Kota Semarang*. Doctoral dissertation, Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang
- Sastradiharja, E. E. J., Ms, F., & Sutisna, E. (2024). Evaluasi Program Tahfizh dalam Mengukur Keberhasilan Menghafal Al-Qur'an di SMPIT Insan Mandiri Greenville Bekasi. *COMSERVA: Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat*.
- Tukisri, T., & Martua, J. (2021). Tanggung Jawab Kepala Sekolah Dalam Pengelolaan Dana Bantuan Operasional Sekolah (BOS) Berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 48 Tahun 2008 Tentang Pendanaan Pendidikan. *Jurnal Pionir*, 7(1).
- Wahyuni, S. N., & Aisyah, N. (2020). Evaluasi Program Pembelajaran Metode Ummi Dalam Meningkatkan Kemampuan Membaca Al-Qur'an di SMP. *Pedagogi: Jurnal Ilmu Pendidikan*, 20(2), 141-148.