

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Kinerja

1. Pengertian Manajemen Kinerja

Kata Manajemen Kinerja merupakan penggabungan dari kata manajemen dan kinerja. Manajemen berasal dari kata *to manage* yang berarti mengatur. Menurut *George R Terry* dalam bukunya *Principles of Management*, manajemen merupakan suatu proses yang menggunakan metode ilmu dan seni untuk menerapkan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok manusia yang dilengkapi dengan sumber daya/faktor produksi untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan lebih dahulu, secara efektif dan efisien. Sedangkan menurut *John R Schermerhorn Jr* dalam bukunya *Management*, manajemen adalah proses yang mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian terhadap penggunaan sumber daya yang dimiliki, baik manusia dan material untuk mencapai tujuan.

Dari beberapa definisi manajemen yang diberikan oleh para ahli, dapat disimpulkan manajemen mencakup tiga aspek, yaitu:

1. Manajemen sebagai proses
2. Adanya tujuan yang telah ditetapkan
3. Mencapai tujuan secara efektif dan efisien

Dapat pula dikatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni, yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan

terhadap kinerja organisasi dengan menggunakan sumberdaya yang dimiliki untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi.¹³

Kata kinerja merupakan singkatan dari *kinetika energi kerja* yang padanannya dalam bahasa Inggris adalah *performance*, yang sering diindonesiakan menjadi kata *performa*. Menurut Sutrisno “Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.”¹⁴

Adapun pengertian kinerja menurut para ahli adalah sebagai berikut:

1. Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta (Stolovitch and Keeps, 1992).
2. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja (Griffin, 1987).
3. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya (Hersey and Blanchard, 1993).

¹³ Sudaryanto, Pengantar Manajemen Teori dan Kasus, Yogyakarta: CAPS, 2017, cet. I, hal. 2.

¹⁴ Edi Sutrisno. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Prenadamedia Group.

4. Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik (Donelly, Gibson and Ivancevich, 1994).
5. Kinerja sebagai kualitas dan kuantitas pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan (Schermerhorn, Hunt and Osborn, 1991).

Dari kedua kata manajemen dan kinerja, jika digabungkan menjadi satu kata baru yaitu manajemen kinerja (*Performance Management*). Manajemen Kinerja mencakup kegiatan-kegiatan yang memastikan bahwa tujuan-tujuan secara konsisten dicapai dengan cara yang efektif dan efisien. Manajemen kinerja dapat berfokus pada kinerja organisasi, departemen, karyawan, atau bahkan proses untuk membangun sebuah produk atau layanan, dan lain sebagainya. Menurut defenisinya, performance management adalah suatu proses strategis dan terpadu yang menunjang keberhasilan organisasi melalui pengembangan performansi human resourceny. Dalam manajemen kinerja kemampuan SDM sebagai kontributor individu dan bagian dari kelompok dikembangkan melalui proses bersama antara atasan dan bawahan yang lebih berdasarkan kesepakatan dibandingkan instruksi (*Manajemen Partisipatif*).

Menurut Bacal (1994) definisi Manajemen Kinerja sebagai proses komunikasi yang dilakukan secara terus menerus dalam kemitraan antara

karyawan dengan atasan langsungnya.¹⁵ Proses komunikasi ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan.¹⁶ Menurut Armstrong (2004) definisi Manajemen Kinerja sebagai sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam suatu kerangka tujuan, standar, dan persyaratan-persyaratan atribut yang disepakati.

Secara mendasar, Manajemen kinerja merupakan rangkaian kegiatan yang dimulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap kinerja. Rangkaian kegiatan tersebut haruslah dijalankan secara berkelanjutan.

Adapun fungsi dari manajemen kinerja yaitu meliputi:

a. Perencanaan (*planning*) dalam Manajemen Kinerja

1) Pengertian

Perencanaan dalam manajemen kinerja merupakan titik awal dari suatu siklus manajemen kinerja. Dasar untuk melakukan perencanaan kinerja adalah perencanaan strategis organisasi atau lembaga yang menetapkan tujuan utama suatu organisasi. Perencanaan strategis menentukan apa yang harus dilakukan organisasi atau lembaga untuk mencapai tujuan tersebut. Tujuan dan rencana strategis tersebut dijabarkan lebih lanjut pada tingkat unit-unit kerja di bawahnya.

¹⁵ Bacal, Robert, *Performance Management*, terj. Surya Darma dan Yanuar Irawan (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 1994)

¹⁶ Armstrong, Michael, 2004. *Performance Management*. Tugu. Jogjakarta.

Perencanaan kinerja menurut Bacal, 1999 adalah merupakan bagian terpenting manajemen kinerja. Perencanaan melihat masa depan untuk memaksimalkan kinerja yang akan datang dan bukannya menganalisis kinerja yang lalu. Perencanaan kinerja merupakan proses dimana pekerja dan manajer bekerja bersama merencanakan apa yang harus dilakukan pekerja dalam setahun mendatang, mendefinisikan bagaimana kinerja harus diukur, mengidentifikasi dan merencanakan mengatasi hambatan dan mendapatkan saling pengertian tentang pekerjaan. Perencanaan kinerja diharapkan mampu menghasilkan prioritasprioritas pekerjaan. Rencana kinerja merupakan landasan untuk mengkonversi tujuan ke dalam tindakan.

2) Tujuan

Menurut Stephen Robbins dan Mary Coulter mengemukakan banyak tujuan perencanaan:

- a. Pertama adalah untuk memberikan pengarahan baik untuk manajer maupun karyawan nonmanajerial dengan rencana.
- b. Kedua adalah untuk mengurangi ketidakpastian ketika seorang manajer membuat rencana, ia di paksa untuk melihat jauh ke depan, meramalkan perubahan, memperkirakan efek dari perubahan tersebut, dan menyusun rencana untuk menghadapinya.

- c. Ketiga adalah untuk meminimalisir pemborosan. Dengan kerja yang terarah, terencana, karyawan dapat bekerja lebih efisien dan mengurangi pemborosan.
- d. Keempat adalah untuk menetapkan tujuan dan standar yang digunakan dalam fungsi selanjutnya, yaitu proses pengontrolan dan pengevaluasian.

3) Sumber Daya Manusia

Menurut Ricardianto manajemen sumber daya manusia suatu ilmu atau cara untuk mengatur hubungan dan peran sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal agar dapat pencapaian bersama dengan perusahaan dan karyawan.¹⁷

Menurut Flippo manajemen sumber daya manusia di sebut manajemen personalia yaitu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pemutusan hubungan kerja, pengembangan kompensasi, integritas, pemeliharaan dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi dan masyarakat.

Dari pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengontrolan terhadap sumber daya manusia dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien.

¹⁷ Ricardianto, Prasadja. (2018). “*Human Capital Management*”. Penerbit. IN MEDIA. BOGOR.

4) Alat atau Sarana

Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana, tugas pekerjaan spesifik tidak dapat dilakukan dan tujuan tidak dapat diselesaikan sebagaimana seharusnya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.¹⁸

Menurut Moenir (2006) sarana adalah segala jenis peralatan yang berfungsi sebagai alat utama atau alat langsung untuk mencapai tujuan. Sedangkan sarana menurut pendapat dari Winarno Surakhmad, beliau mengemukakan bahwa sarana adalah suatu yang dapat dipergunakan untuk mencapai suatu tujuan. Sarana pendidikan merupakan segala macam peralatan yang digunakan guru untuk memudahkan penyampaian materi pelajaran.

b. Pengorganisasian (*organizing*) dalam Manajemen Kinerja

Pengorganisasian merupakan proses menciptakan hubungan-hubungan antara fungsi-fungsi, personalia, dan faktor fisik agar kegiatan-kegiatan yang harus dilakukan disatukan dan diarahkan pada pencapaian tujuan bersama.¹⁹ Pendapat yang sama juga dikemukakan oleh Mukarom dan Laksana, yang menjelaskan bahwa pengorganisasian, yaitu proses yang menyangkut cara atau strategi dan taktik yang telah dirumuskan dalam perencanaan kemudian didesain dalam sebuah struktur organisasi, sistem dari lingkungan

¹⁸ Wibowo. (2017). Manajemen Kinerja. Edisi Kelima. Depok: PT. Raja Grafindo Persada

¹⁹ Sugiyanto, 2014.

organisasi yang kondusif dan bisa memastikan semua pihak dalam organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi atau lembaga.²⁰

Pengorganisasian juga berbicara mengenai proses penataan tugas dan orang yang tepat bagi setiap tugas pada suatu struktur dalam organisasi. Tomatala juga menjelaskan bahwa pengorganisasian pada intinya merupakan proses pembagian kerja ke dalam tugas-tugas yang lebih kecil, membebankan tugas-tugas itu kepada orang yang sesuai dengan kemampuannya, dan mengalokasikan sumber daya, serta mengkoordinasikannya dalam rangka efektivitas pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Hikmat, dalam menjalankan tugas pengorganisasian, terdapat beberapa hal yang diperhatikan oleh pimpinan organisasi, yaitu:

1. Menyediakan fasilitas, perlengkapan, dan tenaga kerja yang diperlukan untuk melaksanakan rencana.
2. Mengelomokkan dan membagi kerja menjadi struktur organisasi yang teratur.
3. Membentuk struktur kewenangan dan metode kerja dan prosedurnya.
4. Menentukan metode kerja dan prosedurnya.
5. Memilih, melatih, dan memberikan informasi kepada pengurus.

²⁰ H. Zinal Mukarom, M. W. L. *Manajemen Public Relation* (Bandung: Pustaka Setia, 2016).

c. Pelaksanaan (actuating) dalam Manajemen Kinerja

Pelaksanaan adalah suatu tindakan atau pelaksanaan dari sebuah rencana yang sudah disusun secara matang dan terperinci, implementasi biasanya dilakukan setelah perencanaan sudah dianggap siap.²¹ Secara sederhana pelaksanaan bisa diartikan penerapan. Pelaksanaan merupakan aktifitas atau usaha-usaha yang dilaksanakan untuk melaksanakan semua rencana dan kebijaksanaan yang telah dirumuskan dan ditetapkan dengan dilengkapi segala kebutuhan, alat-alat yang diperlukan, siapa yang melaksanakan, dimana tempat pelaksanaannya mulai dan bagaimana cara yang harus dilaksanakan, suatu proses rangkaian kegiatan tindak lanjut setelah program atau kebijaksanaan ditetapkan yang terdiri atas pengambilan keputusan, langkah yang strategis maupun operasional atau kebijaksanaan menjadi kenyataan guna mencapai sasaran dari program yang ditetapkan semula.

Menurut Terry yang dikutip oleh Syaiful Sagala dalam buku manajemen strategik, pelaksanaan/penggerakan merupakan aktivitas merangsang anggota kelompok agar melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik.²² Pelaksanaan dalam pengelolaan sama artinya memberikan motivasi, Melayu S.P Hasibuan sendiri mendefinisikan motivasi adalah pemberian daya penggerakan yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama,

²¹ <http://id.shvoong.com/social-sciences/sociology/2205936-pengertian-pelaksanaan-actuating/>, diakses 01 juni 2023 pukul 11.15

²² Syaiful Sagala, Manajemen Strategik dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, (Bandung: Alfabeta, 2007), hlm. 130.

bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai keputusan.

Menurut E. Mulyasa upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja, antara lain melalui pengembangan, motivasi, dan penghargaan (*reward*).

1. Pengembangan kinerja

Pengembangan merupakan kewajiban lembaga dalam rangka menempatkan pegawai sebagai mitra profesi pelayanan jasa, disini manajer berperan sangatlah penting untuk melaksanakan secara berkesinambungan. Untuk menjaga mutu pembelajaran, lembaga harus berupaya memberikan pengembangan pegawai. Hal ini juga merupakan proses sistematis yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja individu, tim, atau organisasi secara keseluruhan. Menurut Heidjrahman Ranupandojo dan Saud Hasan (1997:77) mengemukakan bahwa pengembangan karyawan sering diartikan sebagai usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun pengetahuan umum bagi karyawan agar pelaksanaan pencapaian tujuan lebih efisien.

2. Motivasi

Motivasi adalah tenaga pendorong atau penarik yang menyebabkan adanya tingkah laku ke arah tujuan tertentu. Pemberian motivasi adalah salah karakteristik utama yang harus dimiliki oleh seorang pemimpin adalah kemampuannya untuk memotivasi yang lain dalam mencapai tujuan atau misi

organisasi. Kemampuan, keterampilan dan kecakapan karyawan sangat diperlukan dalam sebuah perusahaan tetapi yang terpenting adalah keinginan dan kemauan untuk bekerja giat demi mencapai hasil yang optimal.

3. Penghargaan (*reward*)

Penghargaan sangat penting untuk meningkatkan produktivitas kerja. Melalui penghargaan ini tenaga kependidikan atau pegawai dirangsang untuk meningkatkan kinerja yang positif dan produktif. Akan tetapi penggunaan penghargaan ini perlu dilakukan secara tepat, efektif dan efesien, agar tidak menimbulkan dampak negatif. Menurut Menurut Akhmad Tohari penghargaan adalah ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para karyawan agar produktivitasnya tinggi.

d. Pengawasan (controlling) dalam Manajemen Kinerja

1) Pengertian

Menurut Mc. Farland, memberikan definisi pengawasan (controlling) sebagai suatu proses dimana pimpinan ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan atau kebijaksanaan yang telah ditentukan.²³ Kemudian menurut Basu Swasta, pengawasan merupakan fungsi yang menjamin bahwa kegiatan-kegiatan dapat memberikan hasil seperti yang

²³ Handayaningrat. Soewarno. 1985. *Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen*, Jakarta : CV Haji Masagung

diinginkan. Menurut Manullang (2005:4) dalam karyanya Dasar-dasar Manajemen, mendefinisikan pengawasan sebagai: “Suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan mengoreksinya bila perlu dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula”.

Pengawasan pada dasarnya diarahkan sepenuhnya untuk menghindari adanya kemungkinan penyelewengan atau penyimpangan atas tujuan yang akan dicapai. Melalui pengawasan diharapkan dapat membantu melaksanakan kebijakan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan secara efektif dan efisien. Bahkan, melalui pengawasan tercipta suatu aktivitas yang berkaitan erat dengan penentuan atau evaluasi mengenai sejauh mana pelaksanaan kerja sudah dilaksanakan. Pengawasan juga dapat mendeteksi sejauh mana kebijakan pimpinan dijalankan dan sampai sejauhmana penyimpangan yang terjadi dalam pelaksanaan kerja tersebut.

2) Fungsi pengawasan

Menurut Belkoui, yang dikutip oleh Harahap (2000:35), adapun fungsi pengawasan pada dasarnya mencakup 4 unsur, yaitu:

- a. Menetapkan standar pelaksanaan.

- b. Penentuan ukuran-ukuran pelaksanaan.
- c. Pengukuran pelaksanaan nyata dan membandingkan dengan standar yang telah ditetapkan.
- d. Mengambil tindakan perbaikan yang diperlukan bila pelaksanaan menyimpang dari standar.

Pada hakekatnya fungsi pengawasan adalah mengontrol jalannya suatu prosedur kegiatan, dan menjadi pengarah agar tidak terjadi kekeliruan dan berjalan sesuai rencana yang telah ditetapkan.

2. Manfaat Manajemen Kinerja

Ada beberapa manfaat yang dapat diperoleh suatu lembaga atau organisasi dengan menerapkan sistem manajemen kinerja yaitu sebagai berikut:

- a. Dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan, baik secara individu maupun kelompok, karena disini atasan dan bawahan diberi kesempatan untuk memenuhi aktualisasi diri dalam kerangka pencapaian tujuan perusahaan dengan menetapkan sendiri sasaran kerja dan standar prestasi yang harus dicapai dalam kurun waktu tertentu.
- b. Peningkatan yang terjadi pada prestasi karyawan secara perorangan pada akhirnya akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan yang direfleksikan dalam kenaikan produktivitas.
- c. Merangsang minat dalam pengembangan pribadi dengan tujuan meningkatkan hasil karya dan prestasi pribadi serta potensi

karyawan dengan cara memberikan umpan balik pada mereka tentang prestasi kerjanya.

- d. Membantu perusahaan untuk dapat menyusun program pengembangan dan pelatihan karyawan yang lebih tepat guna. Dan nantinya diharapkan usaha ini akan membantu perusahaan untuk mempunyai pasokan tenaga yang cakap dan terampil yang cukup untuk pengembangan perusahaan di masa depan.
- e. Menyediakan alat/sarana untuk mebandingkan prestasi kerja karyawan dengan tingkat imbalan/gajinya sebagai bagian dari kebijakan dan system imbalan yang baik.
- f. Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengeluarkan perasaannya tentang pekerjaan atau hal-hal yang berkaitan dengannya. Dengan demikian jalur komunikasi dan dialog akan terbuka sehingga dapat diharapkan bahwa proses penilaian prestasi kerja akan mengeratkan hubungan antara atasan dan bawahan.

3. Tujuan Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja dalam praktiknya memiliki berbagai tujuan yang dapat membantu kefektifan dan keefisienan kerja. Adapun tujuan dari manajemen kinerja tersebut menurut Noe dkk (1999) ada tiga tujuan manajemen kinerja, diantaranya:

- a. Tujuan Strategik

Manajemen kinerja harus mengaitkan kegiatan pegawai dengan tujuan orgaisasi. Pelaksanaan streategi tersebut perlu mendefenisikan hasil yang akan dicapai, perilaku, karakteristik

pegawai yang dibutuhkan untuk melaksanakan strategi, mengembangkan pengukuran dan sistem umpan balik terhadap kinerja pegawai.

b. Tujuan Administratif

Kebanyakan organisasi menggunakan informasi manajemen kinerja khususnya evaluasi kinerja untuk kepentingan keputusan administratif, seperti: penggajian, promosi, pemberhentian pegawai dan lain-lain.

c. Tujuan Pengembangan

Manajemen kinerja bertujuan mengembangkan kapasitas pegawai yang berhasil dibidang kerjanya.²⁴ Tujuan umum manajemen kinerja adalah menciptakan budaya para individu dan kelompok memikul tangggung jawab bagi usaha peningkatan proses kerja dan kemampuan yang berkesinambungan.

4. Prinsip-prinsip Dasar Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja merupakan proses yang dilakukan secara continue dan saling berkaitan. Manajemen kinerja memiliki prinsip dasar sebagai berikut:²⁵

a. Perencanaan

²⁴ Herman, Sofyandi. (2008). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

²⁵ Akhmad Fauzi, dan Rusdi Hidayat Nugroho A, *Manajemen Kinerja* (Surabaya: Airlangga University Press, 2020). Hlm 9-10.

Perencanaan kinerja merupakan kegiatan menentukan tujuan dan sasaran suatu organisasi atau lembaga. Melakukan evaluasi atau penilaian kinerja secara periodik dan terus menerus.

b. Memperbaiki kinerja

Manajemen kinerja harus bisa meningkatkan kinerja pegawai. Prestasi kerja pegawai yang dicapai kadang tidak tercapai. Dengan melaksanakan perbaikan kinerja secara terus menerus dan melakukan evaluasi terhadap faktor-faktor yang menjadi penyebab penurunan kinerja.

c. Kejujuran

Proses manajemen kinerja haruslah didasarkan dengan kejujuran di antara pimpinan, pegawai, dan rekan kerja. Pegawai harus diajak memberikan masukan yang jujur mengenai pekerjaannya, apa yang disukai, apa yang diinginkan dan apa masukan mereka terhadap organisasi atau lembaga tersebut. Dan sebaliknya, pimpinan haruslah jujur menceritakan kebenaran tentang hubungan dengan karyawan.

d. Keberlanjutan

Dalam pelaksanaan manajemen kinerja ditetapkan sebuah standar kerja yang diberlakukan bagi pegawai dan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Manajemen kinerja dilakukan secara terus menerus setiap ada penurunan kinerja harus dilakukan evaluasi dan perbaikan bila ada kekurangan.

e. Menciptakan budaya

Manajemen kinerja bila dilaksanakan secara terus menerus dan ada perbaikan organisasi berkelanjutan akan memunculkan budaya seperti pentingnya mutu pekerjaan, inovasi, kreativitas, disiplin, dan lain-lain dari setiap individu. Bila sudah menjadi budaya maka kinerja sebuah organisasi akan berkembangan dengan pesat.

f. Sistematik

Manajemen kinerja adalah membangun sebuah sistem yang melibatkan seluruh komponen terdiri dari para pegawai, para pemimpin, dan alat-alat penilaian serta prosedur penilaian dalam kurun waktu tertentu. Dengan sistem yang tetap pelaksanaan kinerja berjalan dengan baik dan dapat meningkatkan kinerja sesuai dengan harapan dari suatu organisasi atau lembaga.

5. Kriteria Keberhasilan dalam Manajemen Kinerja

Keberhasilan kinerja akan membawa dampak positif terhadap hasil kerja yang efektif yang mampu mencapai tujuan dari organisasi atau lembaga. Oleh karenanya, instansi yang melakukan manajemen kinerja pada suatu organisasi atau lembaga akan mampu memperoleh kinerja yang efektif. Maka, manajemen kinerja dapat dinyatakan berhasil apabila memenuhi kriteria sebagai berikut:

- a. Proses manajemen kinerja telah memungkinkan pengalaman dan pengetahuan yang diperoleh individu dari pekerjaan dapat dipergunakan untuk memodifikasi tujuan organisasi.

- b. Proses penyelenggaraan manajemen kinerja dapat disesuaikan dengan pekerjaan sebenarnya dari organisasi dan bagaimana kinerja pada umumnya dikelola.
- c. Manajemen kinerja dapat memberi nilai tambah dalam bentuk hasil jangka pendek maupun pengembangan jangka panjang.
- d. Proses manajemen kinerja berjalan secara transparan dan bekerja secara jujur dan adil.

B. Peningkatan Kinerja Ustadzah

1. Peningkatan

Peningkatan berasal dari tingkat yang berarti, upaya, menaikan, mempertinggi, cara, proses, perbuatan meningkatkan kualitas sesuatu (produk dll).²⁶ Peningkatan menurut Umi Chalsum adalah menaikkan derajat, menaikkan taraf, mempertinggi dan memperbanyak produksi.²⁷ Menurut Peter Drucker peningkatan kinerja berkaitan erat dengan manajemen yang efektif, dan sebagai kemampuan untuk mencapai hasil yang diinginkan melalui pengelolaan sumber daya yang efisien dan fokus pada tujuan yang jelas.

Peningkatan berasal dari kata kerja “tingkat” yang berarti berusaha untuk naik dan mendapat awalan “pe” dan akhiran “kan” sehingga memiliki artinya menaikan derajat, menaikan taraf atau mempertinggi sesuatu.²⁸ Dengan demikian peningkatan dapat diartikan sebagai suatu usaha untuk menaikkan sesuatu dari yang lebih rendah ketingkat yang

²⁶ Hasan Alwi, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Jakarta: Balai Pustaka, 2007), hlm 1198.

²⁷ Umi Chalsum, et. al. Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Surabaya:Kashiko, 2006) hlm 665.

²⁸ Risa Agustin, Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Surabaya: Serba Jaya, 2006), hlm 606.

lebih tinggi atau upaya memaksimalkan sesuatu ketingkat yang lebih sempurna.²⁹

Menurut Adi.S, (2016) Peningkatan adalah Peningkatan berasal dari kata tingkat. Yang berarti lapis atau lapisan dari sesuatu yang kemudian membentuk susunan. Peningkatan adalah usaha untuk membuat sesuatu menjadi lebih baik dari pada sebelumnya. Suatu usaha untuk tercapainya suatu peningkatan biasanya diperlukan perencanaan dan eksekusi yang baik. Perencanaan dan eksekusi ini harus saling berhubungan dan tidak menyimpang dari tujuan yang telah ditentukan

Peningkatan ini juga bisa diartikan sebagai prestasi siswa dalam belajar dan pencapai tujuan pembelajaran. Untuk dapat dikatakan pembelajaran itu berhasil, maka setiap guru dan siswa sebaiknya saling berinteraksi dengan baik. Guru sebagai pendidik selalu berusaha memberikan yang terbaik untuk siswanya. Tentunya dengan macam metode dan strategi pembelajaran yang diterapkan dan sebagai siswa sebaiknya selalu bersemangat didalam pembelajaran.

2. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Whitmore secara sederhana mengemukakan, kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntun dari seseorang. Pengertian yang menurut whitmore

²⁹ W. J. S. Purwadaminto, Kamus Bahasa Indonesia, (Jakarta: Pustaka Sinar Harapan, 2004), hlm. 54

merupakan pengertian yang menuntut kebutuhan paling minim untuk berhasil.³⁰ Menurut Sutrisno “Kinerja adalah hasil kerja karyawan dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi”.

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk melaksanakan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab sesuai dengan harapan dan tujuan yang telah ditetapkan dilihat dari arti kata kinerja berasal dari kata *performance*. Kinerja dapat diartikan sebagai prestasi, menunjukkan suatu kegiatan atau perbuatan dan melaksanakan tugas yang telah dibebankan. Pengertian kinerja sering diidentikkan dengan prestasi belajar.³¹ Karena ada persamaan antara kinerja dengan prestasi belajar. Prestasi merupakan hasil kerja seseorang dalam periode tertentu merupakan prestasi kerja, bila dibandingkan dengan target atau sasaran , standar, kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama ataupun kemungkinan-kemungkinan lain dalam suatu rencana tertentu.

Menurut Miner, kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai tugas yang telah dibebankan kepadanya.³² Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukkan suatu

³⁰ Edi Sutrisno, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.

³¹ Supriatno J, *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Guru*, (Yogyakarta, BPFE), 7

³² Miner, John. B. 1990. *Organizational Behavior: Performance and Productivity*. New York: Random House

peran dalam suatu organisasi atau lembaga.³³ Suatu organisasi atau lembaga dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi atau lembaga yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku (*actors*) dalam upaya mencapai tujuan lembaga atau organisasi yang bersangkutan.

Kinerja pegawai mempunyai hubungan erat dengan pemberdayaan sumber daya manusia karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja pegawai mempunyai hubungan erat dengan pemberdayaan sumber daya manusia karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku kerja yaitu sebagai berikut :

1) Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

³³ Suyadi Prawirosentono. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Kebijakan Kinerja Karyawan), Kiat membangun Organisasi Kompetitif menjelang Perdagangan Bebas Dunia*, Edisi Pertama. Yogyakarta:BPFE

2) Pengetahuan

Maksudnnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3) Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan 18 yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

4) Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik.

5) Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya, maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

7) Gaya kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

8) Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau lembaga pendidikan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu organisasi atau lembaga pendidikan tersebut.

9) Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10) Lingkungan kerja disekitar

Merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika

lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan mempengaruhi dalam bekerja.³⁴

c. Indikator Kinerja Guru

Berdasarkan isi dari undang-undang No. 14 tahun 2005 memberikan keharusan bagi guru untuk memiliki kompetensi yang mutlak harus dipenuhi seiring pengakuan atas guru sebagai profesi. Berdasarkan pasal 10 ayat 1 guru harus memiliki empat kompetensi. Kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi social, dan kompetensi professional yang diperoleh melalui pendidikan profesi. Beberapa kompetensi tersebut dapat dijelaskan :

1) Kompetensi Pedagogik

- (a) Menguasai karakter peserta didik dan aspek fisik, moral, spiritual, social, emosional, dan intelektual.
- (b) Menguasai teori belajar dan prinsip prinsip pembelajaran yang mendidik.

³⁴ Kasmir. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik). Depok: PT Rajagrafindo Persada

(c) Mengembangkan kurikulum yang terkait dengan mata pelajaran yang diajarkan.

(d) Menyelenggarakan pelajaran yang mendidik.

(e) Memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk kepentingan pembelajaran.

2) Kompetensi Kepribadian

(a) Bertindak sesuai dengan norma agama hukumsosial dan kebudayaan nasional Indonesia.

(b) Menampilkan diri sebagai pribadi yang jujur, berakhhlak mulia, dan teladan bagi peserta didik dan masyarakat .

(c) Menampilkan diri sebagai pribadi yang mantap ,stabil, dewasa arif dan berwibawa.

(d) Mewujutkan etos kerja, tanggung jawab yang tinggi, rasa bangga menjadi guru dan rasa percaya diri.

(e) Menjunjung tinggi kode etik profesi guru.

3) Kompetensi Sosial

(a) Bersikap inklusif, bertindak obyektif, serta tidak diskriminatif karena pertimbangan jenis kelamin, agama, ras, kondisi fisik latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi.

(b) Berkomunikasi secara efektif empatik dan satuan dengan sesama pendidik tenaga kependidikan orang tua dan masyarakat.

(c) Berpartisipasi ditempat bertugas diseluruh wilayah Republik Indonesia yang memiliki keragaman sosial budaya.

4) Kompetensi Profesional

- (a) Menguasai materi, struktur, konsep, dan pola piker keilmuan yang mendukung mata pelajaran yang diajarkan.
- (b) Menguasai standar kompetensidan kompetensi dasar mata pelajaran yang diajarkan.
- (c) Mengembangkan materi pelajaran yang diajarkan secara kreatif.
- (d) Mengembangkan keprofesionalan secara berkelanjutan secara kreatif.
- (e) Memanfaatkan telhnologi dan komunikasi untuk mengembangkan diri.

3. Ustadzah

a. Pengertian Ustadzah

Pendidik dalam konteks Islam sering disebut dengan ustadz/ustadzah, Menurut Kamus Arab Indonesia kata ustadz/ustadzah asal kata dari ustazunassatizatun yang artinya guru besar.³⁵ Menurut Khoiriyah ustadzah merupakan jabatan atau profesi yang memiliki kemampuan dan keahlian khusus mendidik secara profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik.

³⁵ Mahmud Yunus, Kamus Arab Indonesia, (Jakarta: Ciputat, 2010), 40

Ustadzah adalah seseorang yang mengajar dan mendidik dalam lingkup agama Islam dengan membimbing, menuntun, memberi tauladan dan membantu mengantarkan anak didiknya ke arah kedewasaan jasmani dan rohani.

“Sedangkan pengertian Ustadzah dalam hal ini sosok pembina yang tidak hanya mengajarkan suatu pembelajaran tetapi membina, mendidik, dan mengasuh. Kompetensi yang dimiliki ustazah adalah bagaimana menciptakan suasana pendidikan di asrama atau pesantren sesuai dengan nilai-nilai kepesantrenan. Kualifikasi untuk menjadi ustazah di pesantren tidak hanya yang menempuh pendidikan tinggi dari jurusan pendidikan saja. Mereka dapat dari berbagai kalangan yang sesuai dengan syarat yang telah ditetapkan oleh lembaga. Sebab kualifikasi untuk menjadi guru berbeda sedikit berbeda dengan menjadi guru atau pendidik.”

Hal ini sesuai dengan tujuan pendidikan agama yang hendak dicapai yaitu membimbing anak agar menjadi seorang muslim yang sejati, berima, teguh, beramal sholeh dan berakhhlak mulia, serta berguna bagi masyarakat, agama dan Negara. Anak mempunyai dorongan meniru, segala tingkah laku dan perbuatan yang dilakukan oleh seorang pendidik. Bukan hanya terbatas pada hal itu saja, tetapi sampai segala apa yang dikatakan pendidik itulah yang dipercayai

oleh anak.³⁶ Jika dikatakan dengan penelitian ini yang dimaksud pendidik adalah seorang Ustadzah. Dengan demikian Ustadzah merupakan figur seorang pemimpin yang mana disetiap perkataan atau perbuatannya akan menjadi panutan bagi santrinya. Mengingat Ustadzah dalam suatu lembaga memiliki peran penting dalam berlangsungnya kegiatan belajar dan mengajar, serta kegiatan apapun yang masih dalam lingkup Madrasah Diniyah. maka di samping sebagai profesi seorang guru agama hendaklah menjaga kewibawaannya.

b. Tugas Ustadzah

Dalam pandangan Al-Ghazali, seorang pendidik mempunyai tugas yang utama yaitu menyempurnakan, membersihkan, mensucikan, serta membawakan hati manusia untuk mendekatkan diri kepada Allah. Hal ini karena pada dasarnya tujuan pendidikan islam adalah untuk mendekatkan diri kepada Allah.³⁷

Peran dan tanggung jawab Ustadzah dalam pesantren sangat penting bagi terlaksananya kegiatan belajar bagi para santri. Tanggung jawab dan tugas seorang ustazah tidak hanya memberikan materi, membimbing, dan mengajar santri saja, melainkan berupaya untuk menanamkan nilai-nilai moral spiritual yang nantinya akan diajarkan kepada santri. Selain itu ketercapaian peningkatan kedisiplinan santri Ustadzah juga memiliki tugas untuk berupaya meningkatkan kedisiplinan tersebut.

³⁶ Tohirin, *Psikologi Pembelajaran Pendidikan Agama Islam*, (Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, 2006), hal. 85

³⁷ Mulyasa, *Menjadi Guru Profesional*,(Bandung : Remaja Rosdakarya, 2013), 35-44.

Seperti dengan berupaya memberikan motivasi dengan sifatnya yang continue / konsisten. Motivasi yang berupa dorongan, keinginan dan kebutuhan yang diberikan Ustadzah pada santri dapat merangsang untuk melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang berperilaku.³⁸ Selain itu seorang Ustadzah juga memiliki peran-peran yang penting dalam menjadi seorang pendidik untuk menunjang ketercapaian tujuan belajar santri.

C. Metode UMMI

1. Pengertian Metode Ummi

Metode adalah seperangkat cara yang digunakan oleh pendidik dalam proses pembelajaran agar peserta didik dapat menerima dan menguasai materi atau kompetensi, sehingga tujuan pembelajaran dapat tercapai dengan baik dan maksimal.³⁹ Maka dari itu dalam proses pembelajaran, seharusnya menggunakan metode yang mendukung. Sehingga, dengan adanya metode tujuan nya agar mengurangi bahkan membasmi kendala-kendala yang dihadapi ketika pembelajaran berlangsung dan dapat berjalan secara efisien. Dinamakan metode ummi karena kata ummi sendiri mempunyai arti “ibuku” (berasal dari bahasa Arab dari kata “Ummun” dengan tambahan ya’ mutakalim), untuk menghormati dan mengingat jasa ibu. Karena tiada orang yang paling berjasa pada kita semua kecuali orang tua kita terutama ibu. Ibulah yang

³⁸ Ibid 45

³⁹ Ramayulis, Ilmu Pendidikan Islam (Jakarta : Kalam Mulia, 2006), 271-273

telah mengajarkan banyak hal kepada kita, juga mengajarkan banyak bahasa pada kita.

Metode Ummi merupakan salah satu metode membaca Al-Qur'an yang model pembelajarannya langsung memasukkan dan memperaktekkan bacaan tartil sesuai dengan kaidah ilmu tajwid.⁴⁰ Tujuan metode Ummi ialah guna memenuhi kebutuhan bagi lembaga dalam suatu pengelolaan sistem pembelajaran Al-Qur'an yang secara pengelolaanya mampu memberikan jaminan bahwa setiap santri yang lulus dari lembaga mereka dapat dipastikan dapat membaca Al-Qur'an dengan tartil.⁴¹ Dan dapat berkontribusi pada masyarakat sekitar.

Pendekatan yang digunakan oleh metode ummi adalah bahasa ibu, dan pada hakikatnya pendekatan bahasa ibu itu ada 3 unsur:

a. *Direct Methode* (metode langsung)

Yaitu langsung dibaca tanpa dieja atau diurai (tidak banyak penjelasan). Dengan kata lain adalah learning by doing yang artinya melakukan dengan langsung.

b. *Repeataion* (diulang-ulang)

Bacaan Al-Qur'an akan semakin kelihatan keindahan, kekuatan, dan kemudahan saat kita mengulang-ulang ayat atau surat dalam Al-Qur'an. Begitu juga seorang ibu yang dengan rajin mengulang-ulang

⁴⁰ Elmiani Rahma Hayati, "Implementasi Metode Ummi dalam Pembelajaran Al-Qur'an di SDITD arojaatul ulum" (Skripsi S1 Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan, UIN Syarif Hidayatullah, 2019). h. 13-15

⁴¹ Afdal, "Implementasi Metode Ummi dalam Meningkatkan Kemampuan Membaca Al-Qur'an Siswa Kelas III B Ibnu Khaldun SD Al-Firdaus Islamic School Samarinda Tahun Pembelajaran 2015/2016" Vol. 1 (1). 1-9. Juni 2016, dalam <http://www.academia.edu>, diakses, 09 Agustus 2018.

kata dan kalimat kepada kita dalam situasi dan kondisi yang berbeda-beda.

c. Kasih sayang yang tulus

Kekuatan cinta, kasih sayang yang tulus, dan kesabaran seorang ibu dalam mendidik anak adalah kunci kesuksesannya. Demikian juga seorang guru yang mengajarkan Al-Qur'an jika ingin sukses hendaknya meneladani seorang ibu, agar guru juga dapat menyentuh hati siswanya.⁴²

2. Sejarah Berdirinya Metode Ummi

Pada pertengahan tahun 2007, KPI (Kualitas Pendidikan Islam) telah menerbitkan sebuah metode baca tulis al-qur'an yang bernama metode Ummi. Metode ini disusun oleh Masruri dan A. Yusuf MS. Sebelum beredar di masyarakat, buku ini telah melewati beberapa tim penguji atau pentashih. Antara lain Roem Rowi, yang merupakan guru besar Ulumul Qur'an atau tafsir al-qur'an IAIN Sunan Ampel Surabaya. Pentashih selanjutnya adalah Mudhawi Ma'arif (al-Hafiz).⁴³ Beliau adalah pemegang sanad muttashil sampai Rasulullah Saw. melalui jalur sanad Imam Ashim, riwayat Hafsh, thariq Asy-Syathibi.⁴⁴

Metode Ummi sebenarnya sama dengan metode-metode yang telah banyak beredar dimasyarakat, namun yang membedakan adalah metode Ummi mengenalkan cara membaca Al-Qur'an dengan tartil. Selain itu

⁴² Ummi Foundation, *Modul Sertifikasi Guru Al-Qur'an Metode Ummi* (Surabaya: Ummi Foundation, 2011), 3.

⁴³ Eko Siswanto, "Efektifitas Metode Ummi dalam Meningkatkan Kemampuan Baca Al-qur'an bagi Warga Masyarakat di Lingkungan Pondok Pesantren Darul Falah Sukerjo," (Ponorogo: STAIN Ponorogo, 2011), 27.

⁴⁴ Erwiyanto, *Al-Itqaan*, 16.

metode ini memiliki buku tadjiw dan buku gharib yang terpisah dari buku jilidnya.

Adapun motto metode ummi ada 3, yaitu sebagai berikut:

a. Mudah

Metode Ummi didesain untuk mudah dipelajari bagi siswa, mudah diajarkan bagi guru dan mudah diimplementasikan dalam pembelajaran di sekolah formal maupun lembaga non formal.

b. Menyenangkan

Metode Ummi dilaksanakan melalui proses pembelajaran yang menarik dan menggunakan pendekatan yang menggembirakan sehingga menghapus kesan tertekan dan rasa takut dalam belajar Al-Qur'an.

c. Menyentuh hati

Para guru yang mengajarkan metode Ummi tidak sekedar memberikan pembelajaran Al-Qur'an secara material teoritik tetapi juga menyampaikan substansi akhlak-akhlak Al-Qur'an yang diimplementasikan dalam sikap-sikap pada saat proses belajar mengajar berlangsung.

3. Visi dan Misi Metode Ummi

a. Visi Metode Ummi

Visi Ummi Foundation adalah Menjadi lembaga terdepan dalam melahirkan generasi Al-Qur'an. Ummi Foundation bercita-cita menjadi percontohan bagi lembaga-lembaga yang mempunyai visi

yang sama dalam mengembangkan pembelajaran Al-Qur'an yang mengedepankan pada kualitas dan kekuatan system.⁴⁵

b. Misi Metode Ummi

- 1) Mewujudkan lembaga profesional dalam pengajaran Al-Qur'an yang berbasis sosial dan dakwah.
- 2) Membangun sistem manajemen pembelajaran Al-Qur'an yang berbasis pada mutu.
- 3) Menjadi pusat pengembangan pembelajaran dan dakwah Al-Qur'an dan masyarakat.

4. Model Pembelajaran Metode Ummi

Model pembelajaran Metode Ummi dibagi menjadi 4, yaitu:⁴⁶

a. Privat/ Individual

Model pembelajaran Al-Qur'an yang dijalankan dengan cara murid dipanggil atau diajar satu persatu sementara anak yang lain diberi tugas membaca sendiri atau menulis buku Ummi. Metodologi ini digunakan jika:

- 1) Jumlah muridnya banyak (berfariasi) sementara gurunya hanya satu.
- 2) Jika jilid dan halamannya berbeda (campur).
- 3) Biasanya dipakai untuk jilid-jilid rendah.
- 4) Banyak dipakai untuk anak usia TK.

⁴⁵ Ahmad Alghifari Fajeri, "Studi Komparatif Antara Metode Ummi Dan Metode Qiroati Untuk Meningkatkan Kemampuan Membaca Al-Qur'an Pada Siswa SDIT Ukhluwah Dan Madrasah Ibtidaiyah Fita"limissibyan," Jurnal Hadratul Madaniyah, Vol.2 (2015). h.44

⁴⁶ Sigit Purwaka and Sukiman, "Efektivitas Pembelajaran Al Qur'an Di Madrasah Ibtidaiyyah Negri Yogyakarta II Dan Sekolah Dasar Islam Terpadu Al-Khairaat Yogyakarta (Studi Komparasi Metode Iqra" Dan Metode Ummi" 1, Vol.1 (2017) h. 279–304

b. Klasikal Individual

Model baca Al-Qur'an yang dijalankan dengan cara membaca bersama sama halaman yang ditentukan oleh guru, selanjutnya setelah tuntas oleh guru, pembelajaran dilanjutkan dengan individual. Metode ini digunakan jika:

- 1) Digunakan jika dalam satu kelompok jilidnya sama, halaman berbeda.
- 2) Biasanya dipakai untuk jilid-jilid 2 atau 3 keatas.

c. Klasikal Baca Simak

Model baca Al-Qur'an yang dijalankan dengan cara membaca bersama sama halaman yang ditentukan oleh guru, selanjutnya setelah dianggap tuntas oleh guru, pembelajaran dilanjutkan dengan pola baca simak, yaitu anak membaca sementara lainnya menyimak halaman yang dibaca oleh temannya, hal ini dilakukan walaupun halaman baca anak yang satu dengan dengan yang lain. Metode ini digunakan jika:

- 1) Dalam satu kelompok jilidnya sama, halaman berbeda.
- 2) Biasanya banyak dipakai untuk jilid-jilid 3 keatas atau pengajaran kelas Al-Qur'an.

d. Klasikal Baca Simak Murni

Model baca simak murni sama dengan metode klasikal baca simak, perbedaannya kalau klasikal baca simak murni jilid dan halaman anak dalam satu kelompok sama.

5. Jenjang Pendidikan Metode Ummi

Buku panduan Metode Ummi terdiri dari 8 buku panduan yang mewakili jenjang dari pendidikan Metode Ummi, terdiri jilid 1-6, ghorib dan tajwid, jadi totalnya 8 jilid dan setiap buku atau jilid terdapat pokok bahasan, latihan atau pemahaman dan keterampilan serta indikator yang berbeda. Adapun pokok bahasan dan indikatornya yaitu:⁴⁷

Tabel 2.1 Pokok Bahasan Materi Ummi

Jilid	Kompetensi Dasar	Indikator
1	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengenalan huruf Hijaiyah dari Alif sampai Ya'. b. Pengenalan huruh Hijaiyah berharokat fathah dari Alif sampai Ya'. c. Membaca 3 sampai 3 huruf tunggal berharokat fathah dari Alif sampai Ya'. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengenal dan mampu membaca huruf Hijaiyah dari Alif sampai Ya' dengan baik dan benar. b. Mampu membaca 2 sampai 3 huruf tunggal yang berharokat fathah dengan tartil/tanpa berpikir lama.
2	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengenalan tanda baca harokat fathah, kasroh, dhamah, fathahtain, kasrohtain, dan dhamahtain. b. Pengenalan huruf sambung dari Alif sampai Ya'. c. Pengenalan angka Arab 1-99. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Mampu membaca Ummi jilid 2 tentang bacaan berharokat selain fathah dengan tartil/tanpa berpikir lama. b. Memahami nama-nama harokat selain fathah. c. Mampu membaca bacaan yang berharokat selain fathah dengan tepat. d. Mengenal dan faham angka Arab 1-99
3	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengenalan bacaan Mad Thabi'i dibaca panjang satu Alif. b. Mengenal bacaan Mad Wajib Muttashil dan Mad Jaiz Munfasil. c. Mengenal angka Arab dari 100-900. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Mampu membaca bacaan panjang/Mad Thabi'i dibaca panjang satu Alif. b. Menguasai bacaan Mad Wajib Muttashil dan Mad Wajib Munfasil. c. Faham dan mampu menyebutkan angka Arab dari 100-900.
4	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengenalan huruf yang di sukun dan huruf yang di tasydid ditekan membacanya. b. Pengenalan huruf-huruf Fawatikhussuwar yang ada di halaman 40. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Mampu membaca dengan tartil dan menitikberatkan pada setiap huruf yang disukun dan ditasydid ditekan membacanya, tidak dibaca kendor. b. Mampu membedakan huruf-huruf yang mempunyai kesamaan suara ketika disukun atau ditasydid dengan baik dan

⁴⁷ Masruri & A. Yusuf MS, *Metode Ummi Belajar Mudah Membaca A-Qur'an* (Surabaya: Lemabaga Ummi Foundation ; 2007). h. 1-8.

		benar.
5	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengenalan tanda waqof. b. Pengenalan bacaan dengung. c. Pengenalan hukum lafadz Allah (tafkhim dan tarqiq). 	<ul style="list-style-type: none"> a. Mampu dan lancar membaca ayat-ayat yang sudah ada tanda waqofnya. b. Mampu membaca semua bacaan yang dibaca dengung. c. Mampu membaca dan membedakan lafadz Allah (tafkhim dan tarqiq).
6	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengenalan bacaan qalqalah . b. Pengenalan bacaan yang tidak dengung. c. Pengenalan nun iwadh (nun kecil) baik diawal ayat dan ditengah ayat. d. Pengenalan bacaan Ana (tulisannya panjang dibaca pendek). 	<ul style="list-style-type: none"> a. Mampu membaca bacaan qalqalah (memantul) baik qalqalah kubra maupun sughra. b. Mampu membaca dengan terampil bacaan yang tidak dengung (idhar dan idhgham bilaghunnah). c. Menguasain dan faham bacaan Ana yang tulisannya panjang dibaca pendek. d. Menguasai tanda waqof dan tanda washal yang ada dalam Al-Qur'an.

7. Gharibul Qur'an

<ul style="list-style-type: none"> a. Pengenalan bacaan yang memerlukan kehati-hatian dalam membacanya. b. Pengenalan bacaan yang gharib dan musykilay dalam Al-Qur'an. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Mampu membaca bacaan gharib dan musykilat dalam Al-Qur'an dengan tartil, baik, dan benar. b. Mampu mengomentari dan hafal semua komentar pelajaran gharib yang ada di buku gharib dengan lancar dan cepat.
---	--

8. Tajwid Dasar

<ul style="list-style-type: none"> a. Pengenalan teori ilmu tajwid dasar dari hukum nun sukun atau tanwin sampai dengan hukum Mad. 	<ul style="list-style-type: none"> a. Faham dan hafal teori tajwid dasar dari hukum nun sukun atau tanwin sampai dengan hukum Mad, dan mampu menyebutkan contoh-contoh bacaan di setiap materi yang ada di buku tajwid dasar. b. Mampu menguraikan secara praktek bacaan tajwid yang ada di dalam Al-Qur'an dengan lancar dan terampil tanpa berpikir lama.
---	---

6. Kelebihan dan Kekurangan Metode Ummi

a. Kelebihan

Semua metode pembelajaran Al-Qur'an pasti terdapat kelebihan dan kekurangannya masing-masing, termasuk metode ummi. Adapun kelebihan Metode Ummi adalah sebagai berikut :

- 1) Memiliki nada yang khas dalam pembelajaran Al-Qur'annya.
 - 2) Mudah, menyenangkan dan menyentuh hati karena seperti pendekatan ibu metode pembelajarannya.
 - 3) Sistem pembelajarannya berjenjang dengan baik, tidak asal asalan.
 - 4) Sertifikasi guru.
- b. Kekurangan

Adapun kekurangan Metode Ummi sebagai berikut:

- 1) Buku jilid pembelajarannya terlalu banyak ada 8 jilid.
- 2) waktu yang dibutuhkan menjadi lebih lama dalam pembelajarannya.
- 3) Buku metode ummi tidak dijual bebas.⁴⁸

7. Program Dasar Metode Ummi

Program-program ini dijadikan dasar utama dalam membangun generasi Qur'ani, khususnya di dalam pembelajaran Al-Qur'an melalui Metode Ummi. Program ini juga untuk membantu bagi lembaga dan guru untuk meningkatkan kemampuan pengolahan, pengelolaan dan pembelajaran Al-Qur'an yang efektif, mudah, menyenangkan serta menyentuh hati. Melalui tahapan program ini menjamin setiap guru Al-

⁴⁸ Masruri & A. Yusuf MS, *Metode Ummi Belajar Mudah Membaca A-Qur'an* (Surabaya: Lemabaga Ummi Foundation ; 2007) h. 40

Qur'an akan mampu memahami metodologi pengajaran Al-Qur'an, tahapantahapannya dan pengelolaan kelas dengan baik.

Sehingga diharapkan dengan penerapan program dasar ini sebagai sistem dalam pengajaran Al-Qur'an Metode Ummi akan menjamin setiap lulusan SD/MI, TKQ dan TPQ maupun lembaga Pesantren bisa membaca Al-Qur'an dengan tartil. Adapun program dasar Metode Ummi terdiri dari 5 macam yaitu:

a. Tashih bacaan Al-Qur'an

Program ini dimaksudkan untuk memetakan standar kualitas bacaan Al-Qur'an guru atau calon guru Al-Qur'an.

b. Tahsin

Program ini dilakukan dalam rangka membina bacaan dan sikap para guru/calon guru Al-Qur'an sampai bacaan Al-Qur'annya bagus/tartil. Mereka yang telah lulus tahsin dan tashih berhak mengikuti sertifikasi guru Al-Qur'an Metode Ummi.

c. Sertifikasi guru Al-Qur'an

Program ini dilaksanakan selama 3 hari dalam rangka penyampaian metodologi bagaimana mengajarkan AlQur'an Metode Ummi, mengaturdan mengelola pembelajaran Qur'an Metode Ummi.

d. Pendampingan Implementasi

Kegiatan lanjutan setelah program sertifikasi Metode Ummi. Pendampingan dilakukan pada guru Al-Qur'an do sekolah / lembaga yang sedang atau akan menggunakan metode Ummi dengan cara

membimbing langsung bagaimana guru Al-Qur'an menerapkan metode pembelajaran dan system manajemen mutu Ummi. Pendampingan dapat dilakukan oleh trainer Ummi Foundation dan koordinator Al-Qur'an sekolah atau kepala TPQ.

e. **Supervisi (Penjagaan Mutu dan Evaluasi Pembelajaran)**

Penjagaan mutu dan evaluasi guru dalam proses pembelajaran Al-Qur'an di sekolah atau lembaga yang menggunakan metode Ummi agar sistem Ummi tetap dijalankan dengan baik dan terjadi peningkatan efektifitas pembelajaran Al-Qur'an pada siswa - santri.

8. Penerapan Metode Ummi

Untuk mengenal lebih dalam terhadap penerapan metode ummi terlebih dahulu harus mengenal sepuluh sistem mutu yang diterapkan. Sistem berbasis mutu ummi foundation yang dikenal dengan sepuluh Pilar sistem mutu merupakan suatu rangkaian yang tidak dapat dipisahkan dalam implementasi pembelajaran al-Quran yang harus diterapkan oleh semua pengguna ummi untuk mencapai hasil yang berkualitas. Sepuluh pilar mutu tersebut antara lain:

- a. *Good Will Management* kesedian, dukungan dan perhatian dari pimpinan lembaga atau pengelola terhadap pembelajaran al-Qur'an.
- b. Sertifikasi Guru, Semua guru sudah lulus tashih dan mengikuti pelatihan metodologi dan manajemen pengelolaan pembelajaran al-Qur'an metode Ummi.
- c. Tahapan yang baik dan benar Tahapan yang sesuai dengan karakteristik objek yang akan diajar, dan tahapan yang sesuai dengan

bidang apa yang akan kita ajarkan, serta tahapan yang sesuai dengan problem kemampuan orang baca al-Qur'an.

- d. Target jelas dan terukur Ada target yang jelas dan terukur dari ketercapaian tiap tahap sehingga mudah dievaluasi ketuntasannya.
- e. Mastering Learning yang konsisten ketuntasan yang diharapkan dalam ummi adalah mendekati 100 %. Khususnya pada jilid sebelum tajwid dan gharib. Prinsip dasar dalam mastery learning adalah bahwa siswa hanya boleh melanjutkan ke jilid berikutnya jika jilid sebelumnya sudah benar-benar baik dan lancar.
- f. Waktu memadai waktu yang dibutuhkan minimal 4-5 kali seminggu dan setiap pertemuannya 60-70 menit serta akan semakin sempurna hasilnya jika ada tambahan latihan mandiri.
- g. Rasio guru dan siswa yang proporsional rasio yang ideal dalam belajar membaca al-Qur'an adalah seorang guru mengajar 10 siswa atau maksimal 15 siswa.
- h. Kontrol Internal dan Eksternal kontrol mutu yang dilakukan oleh internal (Koord. / KS di lembaga) dan control eksternal dari Ummi Foundation Wilayah Kab./ Kodya serta dari Ummi Foundation Pusat.
- i. Progress report setiap siswa, sistem Ummi dibuat agar setiap siswa mendapat pelayanan terbaik selama proses pembelajaran berlangsung, sehingga evaluasi detail setiap siswa setiap periodik harus dilakukan oleh guru dan manajemen, baik evaluasi harian,

mingguan, bulanan, saat kenaikan jilid, maupun ujian akhir (munaqosah) siswa.

- j. Koordinator yang handal peran aktif dan skill yang baik dalam memimpin segala sumber daya yang ada di lembaga, mampu memecahkan masalah dan disiplin administrasi merupakan standar yang harus dimiliki seorang koordinator / kepala TPQ.