

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

A. Tinjauan Pustaka

Dari hasil survey terhadap beberapa penelitian terdahulu seputar kinerja karyawan, secara umum dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kemajuan dan perkembangan sebuah perusahaan atau organisasi. Beberapa penelitian terdahulu terkait kinerja karyawan dapat dilihat pada table berikut:

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Sari, Suwarsi dan Abdurrahman (2015) dengan judul "*Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pos Indonesia*" dari penelitian tersebut diperoleh hasil regresi terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel pengembangan karir terhadap kinerja karyawan, yaitu nilai t_{hitung} sebesar $3,045 > t_{tabel}$ sebesar 2,02. Sedangkan nilai kolerasi antara pengembangan karir dengan kinerja karyawan r sebesar 0,443, maka terdapat hubungan yang cukup kuat antara pengembangan karir dengan kinerja karyawan.

Persamaan dengan penelitian ini terletak pada variabel yaitu pengembangan karir dan kinerja karyawan. Perbedaan terletak pada lokasi objek penelitian dimana penelitian ini dilakukan peneliti pada BMT Dana Insani di Gunungkidul.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Wibie Ch. Malonda, Christoffel Kojo dan Jantje L. Sepang (2014) dengan judul "*Karakteristik Individu, Kompensasi dan Motivasi Karyawan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Sulut (Persero) Tbk*" dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa karakteristik individu, kompensasi, dan

motivasi secara simultan dan parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Bank Sulut.

Persamaan dengan penelitian ini terletak pada variabel yaitu karakteristik individu dan kinerja karyawan. Sedangkan perbedaan terletak pada lokasi objek penelitian dimana objek penelitian yang dilakukan peneliti pada BMT Dana Insani di Gunungkidul dan variabel yang diukur menambahkan pengembangan karir.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Ofani (2015) dengan judul “*PENGARUH KARAKTERISTIK TUGAS, KARAKTERISTIK TEKNOLOGI, DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP TASK-TECNOLOGY FIT (Survei Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia (TELKOM) Tbk. Kandatel Jombang)*” Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan Karakteristik Tugas, Karakteristik Teknologi, dan Karakteristik Individu berpengaruh signifikan terhadap variabel Task-Technology Fit yang dapat dilihat dari nilai (sig) $F < \alpha$ yaitu $0,000 < 0,05$. Secara parsial yang dapat dilihat dari hasil uji t yang menunjukkan bahwa variabel Karakteristik Tugas mempunyai nilai signifikansi sebesar $0,035 < 0,05$. Variabel Karakteristik Teknologi mempunyai nilai signifikansi sebesar $0,012 < 0,05$ dan variabel Karakteristik Individu mempunyai nilai signifikansi sebesar $0,008 < 0,05$.

Berdasarkan perhitungan tersebut, dapat disimpulkan bahwa secara parsial dari ketiga variabel memiliki pengaruh signifikan terhadap Task-Technology Fit.

Persamaan dengan penelitian ini terletak pada variabel yaitu karakteristik individu. Perbedaan terletak pada lokasi objek penelitian dimana penelitian ini dilakukan peneliti pada BMT Dana Insani di Gunungkidul.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Anwar (2014) dengan judul “*Pengaruh Karakteristik Individu, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB)*” menyatakan dari hasil

perhitungan analisis jalur, diketahui bahwa total pengaruh langsung variabel karakteristik individu (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,324 atau 32,4%. Total pengaruh langsung variabel budaya organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar -0,028 atau -2,8%. Total pengaruh langsung variabel motivasi kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) adalah sebesar 0,370 atau 37%. Total pengaruh tidak langsung variabel karakteristik individu (X1) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui OCB (Z) adalah sebesar 0,097 atau 9,7%.

Total pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui OCB (Z) adalah sebesar 0,023 atau 2,3%. Total pengaruh tidak langsung variabel motivasi kerja (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui OCB (Z) adalah sebesar 0,156 atau 15,6%.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Setiawan (2013) dengan judul "*PENGARUH KARAKTERISTIK INDIVIDU DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT.AWETAMA BINA REKSA*" menyatakan bahwa hasil uji T diperoleh t-hitung, karakteristik individu (X1) 1.358 dengan taraf signifikan 0.130, yang artinya karakteristik individu (X1) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, karena tidak sesuai dengan hipotesis pada $\alpha < 5\%$. Lingkungan kerja (X2) 6.643 dengan taraf signifikan 0.000, berarti lingkungan kerja (X2) secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena sesuai dengan hipotesis ρ pada $\alpha < 5\%$. Uji F diperoleh sebesar 27.273 atau dengan probabilitas signifikan 0.000 yang lebih kecil dari pada tingkat kesalahan $\alpha = 5\%$ dan ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi (R²) sebesar 0.471, hal ini menunjukkan bahwa variable kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh dua variable independen sebesar 47.10% dan sisanya 52.90% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

Penelitian terdahulu dilakukan oleh Wibowo, F. D dengan judul “*ANALISIS PENGARUH PERAN KEPEMIMPINAN DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus: PT. Bank Maspion Indonesia Cabang Semarang)*” menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif

dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan, pengembangan

karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja karyawan. Variable pengembangan karir merupakan variabel yang paling berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan nilai standardized regression weight sebesar 0,35 kemudian variabel peran kepemimpinan sebesar 0,30. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pengembangan karir yang transparan dari manajemen PT.Bank Maspion Indonesia cabang Semarang merupakan indikasi yang paling mempengaruhi peningkatan komitmen organisasi yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan.

B. Kerangka Teori

1. Karakteristik Individu

Karakteristik individu yang dimiliki setiap manusia berbeda-beda antara yang satu dengan yang lainnya. Karakteristik individu dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah ciri atau sifat yang berkemampuan untuk memperbaiki kualitas hidup (www.kbbi.kemdikbud.go.id). Adapun pengertian karakteristik individu menurut para ahli sebagai berikut:

- a. Menurut Rahman dalam Sugiharto (2013: 77), karakteristik individu adalah ciri khas yang menunjukkan perbedaan seseorang tentang motivasi, inisiatif, kemampuan untuk tetap menghadapi tugas sampai tuntas atau memecahkan masalah atau bagaimana menyesuaikan perubahan yang terkait dengan lingkungan yang mempengaruhi kinerja individu.
- b. Menurut Robbins (2006: 171), karakteristik individu adalah cara memandang seseorang kepada suatu obyek tertentu dan mencoba menafsirkan apa yang ia lihat. Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu adalah karakter seorang individu dan cara pandang dalam menafsirkan apa yang ia lihat sesuai perwatakannya.
- c. Menurut Panggabean, (2004: 18) karakteristik merupakan karakter seorang individu yang mempunyai sifat khas sesuai dengan perwatakan tertentu.

Beberapa pendapat dari para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa karakteristik individu adalah karakter atau ciri-ciri sifat yang dimiliki seseorang dengan menggambarkan keadaan individu tersebut yang sebenarnya dan membedakannya dari individu lainnya, serta kemampuan yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaan.

Selain itu menurut Rokan (2013: 32) individu harus memiliki empat sifat teladan Rasulullah SAW. Di antara sifat-sifat beliau yang menjadi bekal dan sumber keberhasilan yaitu: pertama, *shiddiq* (jujur). Para pejuang ekonomi Islam tentunya harus melandasi seluruh aktivitas ekonominya berdasarkan nilai-nilai kejujuran. Memperjuangkan sistem ekonomi Islam bukan disebabkan faktor dan kepentingan yang lain, tetapi untuk mewujudkan syariat Islam yang bertujuan menyejahterakan rakyat. Kedua, *amanah* (dapat dipercaya). Perjuangan ekonomi Islam semata-mata bukanlah untuk tujuan *business to business an sich*, tetapi perjuangan ekonomi Islam

adalah untuk mewujudkan tujuan dan visi mulia, yakni menciptakan sistem ekonomi yang berkeadilan dan menyejahterakan.

Ketiga, *tabligh* (menyampaikan). Artinya menyampaikan sesuatu kebenaran kepada seluruh manusia. Prinsip *tabligh* dalam kondisi saat ini menjadi penting bagi seluruh *stakeholder* ekonomi syariah untuk melakukan sosialisasi secara lebih masif. Masih banyak masyarakat saat ini yang “buta” terhadap konsep ekonomi syariah. Maka sangat perlu dilakukan sosialisasi dan memperluas jaringan (*network*)

Keempat, *fathanah* (cerdas). Keberhasilan dakwah Rasulullah SAW. atas dasar faktor kecerdasan dan ketepatan Rasulullah dalam melihat momentum, kondisi, dan strategi dalam menguasai masyarakat saat itu. Persoalan mendasar perkembangan ekonomi Islam saat ini adalah ketepatan para ekonom Islam untuk menangkap peluang pasar. Lebih dari itu, mengutip pernyataan Abdullah Badawi, ekonomi syariah dapat menjadi alternatif ekonomi dunia jika mampu menciptakan produk keuangan yang kreatif dan kompetitif untuk mengimbangi produk-produk konvensional. Untuk itu, diperlukan kreativitas, inovasi, dan bekerja secara cerdas dalam sistem ekonomi Islam seperti dalam instrumen perbankan, asuransi, pasar modal, dan sebagainya.

Dalam manajemen sumber daya manusia memuat salah satu pandangan yang sangat penting dipertahankan bahwa setiap pekerja dapat mencapai tingkat kedewasaan mental, intelektual dan psikologis apabila dikaitkan dengan pengembangan karir pegawai/karyawan. Artinya, seseorang mampu melakukan penilaian yang obyektif mengenai diri sendiri, termasuk mengenai potensinya yang masih dapat dikembangkan (Siagian, 2002: 244).

Manusia diciptakan oleh Allah sebagai penerima dan pelaksana ajaran sehingga ia ditempatkan pada kedudukan yang mulia. Untuk mempertahankan kedudukannya yang mulia dan bentuk pribadi yang bagus itu, Allah melengkapinya dengan akal dan perasaan yang memungkinkannya menerima dan mengembangkan ilmu pengetahuan dan membudayakan ilmu yang dimilikinya. Ini berarti bahwa kedudukan manusia sebagai makhluk yang mulia itu karena akal dan perasaan, ilmu pengetahuan dan kebudayaan yang seluruhnya dikaitkan kepada pengabdian pada Pencipta (Haluty 2014: 69)

Karakteristik individu mencakup berbagai sifat seseorang berupa kemampuan dan ketrampilan, latar belakang keluarga, sosial dan pengalaman, umur, bangsa, jenis kelamin dan lainnya yang mencerminkan sifat demografis tertentu. Serta dari karakteristik psikologis meliputi, persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Kemudian cakupan sifat-sifat tersebut yang membentuk dan menandai individu sebagai ciri dasar bagi sebuah organisasi tertentu pula (Sugiharto 2015: 77). Namun demikian, lingkungan pekerjaan juga memiliki karakteristik tertentu yang berupa keteraturan yang diwujudkan dalam suasana hirarki, pekerjaan dan tugas, wewenang dan tanggungjawab, sistem penggajian, sistem pengendalian dan sebagainya. Dalam proses pencapaian tujuan organisasi, kedua karakteristik ini akan berinteraksi dan membentuk suatu perilaku individu dalam sebuah organisasi.

Dengan demikian, manajer harus mampu memahami karakteristik individu-individu yang berada dalam organisasi tersebut. Hal ini dapat dilakukan dengan memahami prinsip-prinsip dasar yang mempengaruhi perilaku individu, sebagai berikut:

- a. Manusia berbeda perilakunya karna kemampuannya tidak sama
- b. Manusia mempunyai kebutuhan yang berbeda
- c. Orang berpikir tentang masa depan, dan membuat pilihan tentang bagaimana bertindak
- d. Seseorang memahami lingkungannya dalam hubungan dengan pengalaman masa lalu dan kebutuhannya
- e. Setiap individu mempunyai reaksi-reaksi senang atau tidak senang
- f. Banyak faktor yang menentukan sikap dan perilaku seseorang.

Dalam penilaian karakteristik individu dapat diukur melalui beberapa indikator sebagai berikut (Robbins, 2006: 171):

a. Sikap

Sikap merupakan pernyataan-pernyataan evaluatif baik yang diinginkan maupun tidak diinginkan mengenai obyek, orang atau peristiwa (Robbins, 2006: 93). Para individu memperlihatkan sikapnya karena reaksi dari berbagai hal yang terjadi dalam organisasi. Sehingga karyawan-karyawan menangani masalah dengan cara masing-masing, misalkan beberapa karyawan menangani masalah melalui bekerja sama dengan rekan kerja mereka dengan harapan akan menemukan solusi.

b. Kepribadian

Setiap individu memiliki perilaku yang berbeda-beda dengan kecenderungan tertentu. Kepribadian merupakan seperangkat karakter yang mendasari pola perilaku yang relative stabil dalam merespon ide, obyek atau seseorang dalam lingkungannya (Daft, 2003: 13). Karakteristik-karakteristik kepribadian mencerminkan perbedaan individu yang paling mendasar dalam organisasi (Griffin, 2004: 9).

c. Kepentingan/minat

Kepentingan adalah sesuatu yang diinginkan oleh karyawan untuk mencapai tujuan-tujuan dalam organisasi (Griffin, 2004: 132). Terbentuknya tim dalam organisasi dengan berbagai alasan dan sesuai dengan kebutuhannya, sehingga memberikan tanggungjawab yang lebih besar dalam hal kinerja dan memberikan wewenang yang lebih besar (Griffin, 2004: 134).

d. Pengalaman Masa Lalu

Pengalaman merupakan lamanya masa kerja seorang karyawan dengan perusahaan, divisi, departemen atau pekerjaan lainnya (Simamora, 2004: 498). Kinerja masa lalu seorang karyawan di pekerjaan serupa dapat menjadi indikator terbaik dari kinerja di masa yang akan datang. Serta mengetahui pengalaman kerja seorang individu memerlukan pencarian informasi tentang keahlian, kemampuan, dan keinginan untuk bekerja.

e. Harapan

Harapan merupakan sesuatu yang diinginkan seseorang untuk mencapainya (Robbins, 2006: 238). Tingginya harapan seseorang akan menimbulkan perilaku yang positif terutama dalam meningkatkan prestasi kerjanya. Suatu keyakinan bahwa usaha dan kerja keras yang dilakukan akan menghasilkan prestasi tertentu. Sedangkan rendahnya harapan seseorang akan menimbulkan keputusan atau perilaku negatif yang berdampak pada kinerja seorang karyawan.

f. Pendidikan

Pendidikan merupakan salah satu faktor penting dalam mengetahui kemampuan kerja karyawan. Langkah awal untuk mengetahui kemampuan seseorang dapat dilihat melalui pendidikan dan pengalaman kerja (Handoko, 1998: 80). Pendidikan merupakan indikator yang mencerminkan kemampuan seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Dikarenakan pendidikan juga

merupakan suatu pembinaan dalam proses perkembangan manusia untuk berpikir dan berkembangnya kemampuan dasar yang dimiliki.

g. Kemampuan

Menurut Gibson dkk dalam Sugiharto, (2015: 20) kemampuan adalah sifat yang dibawa lahir atau dipelajari yang memungkinkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya. Menurut Robbins dalam Sugiharto, (2015: 20) kemampuan adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa kemampuan adalah suatu kapasitas yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan dan mengerjakan suatu kegiatan atau dalam pekerjaan.

h. Kepercayaan

Menurut Robbins (2002:139), tim yang berkinerja tinggi dicirikan dengan adanya kepercayaan yang tinggi antar sesama anggota yakni, para anggota percaya akan integritas, karakter dan kemampuan satu sama lain.

i. Karakteristik biografis

Karakteristik biografis merupakan indikator yang penting karena mencakup pribadi seorang individu seperti, usia, jenis kelamin, dan status kawin serta mudah diperoleh dari data pribadi (Robbins, 2002: 50).

2. Pengembangan Karir

a. Pengertian

Proses karir adalah suatu proses yang sengaja diciptakan perusahaan untuk membantu karyawan agar lebih meningkatkan karir. Karir adalah suatu rangkaian kegiatan kerja yang terpisah tetapi berkaitan, yang memberikan kesinambungan, ketentraman, dan arti dalam hidup seseorang.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَانْتَظِرُوا اللَّهَ إِنَّا لِلَّهِ خَيْرٌ بِمَا

تَعْمَلُونَ ١٨

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan”. (Al Hashr 59:18)

Secara tidak langsung, ayat ini telah mengajarkan kepada kita suatu hal yang sangat mendasar dari *Time Management* dalam cakupan waktu yang lebih luas. Jika biasanya hanya mencakup kemarin, besok, dan sekarang, dalam ayat ini dibahas waktu didunia dan di akhirat. Karena memang, keterbatasan waktu kita di dunia harus bisa kita manfaatkan semaksimal mungkin untuk mendapatkan tempat yang terbaik di sisinya. Semoga kita termasuk golongan orang-orang yang bertaqwa.

Tidak terbatas pada *Time Management*, tapi juga *Life Management*. Manajemen hidup sebagai muslim, yang berorientasikan Allah dan hari Akhir. Menjadikan perbuatan di dunia sebagai wasilah (sarana) menuju Allah. Ingat! Tujuan penciptaan kita adalah untuk beribadah pada Allah. Meski begitu, dalam kesehariannya, kita juga tidak boleh melupakan kedudukan kita di dunia. Keduanya kita jadikan sarana untuk menambah perbendaharaan amal shalih (www.muhsinhar.staff.umy.ac.id).

Pesan-pesan moral yang terkandung dalam ayat-ayat tersebut adalah mengenai keterbatasan waktu yang kita miliki. Benar, waktu yang kita miliki tidaklah panjang, begitu pun dengan masa hidup kita. Maka kita dapat menggunakan waktu yang baik dengan beramal shalih. Apabilah sebaliknya maka kita akan merugi. *Inna l-insâna lafi khusrin*. Sungguh seluruh manusia berada dalam kerugian. Seperti yang sudah termaktub dalam QS Al-‘Ashr.

Dalam hal ini, Allah memberikan pengecualian kepada orang-orang dengan kriteria tertentu : 1) beriman 2) beramal shalih 3) saling menasihati dalam kebenaran 4) saling menasihati dalam kesabaran).

b. Manajemen Karir

Manajemen karir dalam organisasi akan menjadi upaya pendorong serta memberikan kesempatan kepada semua individu agar tumbuh dan merealisasikan potensinya secara penuh (Sutrisno, 2011: 157). Suatu proses yang sengaja diciptakan oleh perusahaan untuk membantu karyawan agar lebih meningkatkan karirnya. Dalam proses karir, suatu kerangka yang dapat membantu karyawan sebagai berikut:

- 1) Menggambarkan secara jelas keahlian, nilai, tujuan karir, serta kebutuhan untuk pengembangannya.
- 2) Merencanakan untuk mencapai tujuan karir.
- 3) Secara berkelanjutan mengevaluasi, merevisi, dan meningkatkan rancangan perencanaan.

Dalam mencapai proses karir yang baik kita perlu memperhatikan prinsip-prinsip, antara lain:

- 1) Karyawan bertanggung jawab terhadap karirnya sendiri.
- 2) Keahlian karyawan didasarkan pada usaha perjuangannya sendiri.
- 3) Perencanaan karir dibuat secara sadar dan sukarela.
- 4) Menggunakan *continuous improvement* untuk menumbuhkan pribadinya.
- 5) Sukses dijabarkan dengan baik hati oleh diri karyawan sendiri.

Pada intinya, proses karir adalah suatu proses kemitraan interaksi dalam tahapan dan kerja sama antara mitra-mitra perusahaan, yaitu perusahaan atau

manajemen. Menurut Sutanto dalam Johanes 2002 yang ditulis dalam bukunya Hariandja (2002) dengan judul Manajemen Sumber Daya Manusia, terdapat tiga faktor yang dianggap penting bagi sukses karir, antara lain dapat menempatkan diri secara tetap kondisi, tanpa mengorbankan prinsip hidup; berani menghadapi risiko dan tantangan dengan penuh tanggung jawab; dan mampu berkomunikasi secara lincer dengan berbagai pihak.

b. Tujuan dan Manfaat Karir

Menurut Wungu dan Harsosno dalam Sutrisno, 2011 jenjang karir bertujuan untuk memberikan fasilitas bagi para karyawan dalam upaya untuk mengembangkan dirinya secara optimal di lingkup organisasi atau institusi. Dengan demikian, semakin organisasi tersebut mampu menyediakan fasilitas yang selaras dengan kebutuhan pengembangan usaha organisasi, akan semakin besar pula kemungkinan karyawan dapat mengembangkan dirinya. Secara khusus, pengembangan karir bertujuan untuk (Sutrisno, 2011: 166) :

- 1) Memberikan kepastian arah karir jabatan karyawan dalam kiprahnya di lingkup organisasi.
- 2) Meningkatkan daya tarik organisasi atau institusi bagi para karyawan yang berkualitas.
- 3) Memudahkan manajemen dalam menyelenggarakan program-program pengembangan sumber daya manusia, khususnya dalam rangka mengambil keputusan dibidang karir serta perencanaan sumber daya manusia organisasi atau perusahaan yang selaras dengan rencana pengembangan organisasi.

- 4) Memudahkan administrasi kepegawaian, khususnya dalam melakukan administrasi pergerakan karyawan dalam arah karir promosi, rotasi, ataupun demosi jabatan.

Dalam manajemen sumber daya manusia, perencanaan karir termasuk sebagai program pembinaan tenaga kerja. Tujuannya untuk memelihara (*maintenance*) karyawan dengan cara mengembangkannya, sesuai dengan kompetensi, bakat, dan kemampuannya agar bisa berfungsi dengan baik dan optimal bagi perusahaan. Bagi karyawan maupun perusahaan, sistem karir dapat memberikan manfaat bagi keduanya, adapun manfaatnya adalah sebagai berikut:

- 1) Bagi karyawan
 - a) Mengembangkan potensi kemampuan dan keterampilannya;
 - b) Mengetahui jalur pengembangan karier karyawan dalam organisasi;
 - c) Mendapat pelatihan yang sesuai dengan arah pengembangan kariernya.
- 2) Bagi perusahaan
 - a) Mengendalikan tingkat keluar-masuk pegawai (*turn over rate*);
 - b) Membantu terlaksananya program kaderisasi;
 - c) Mengetahui dan mengantisipasi keinginan dan bakat tenaga kerja;
 - d) Mengetahui sejak awal tenaga kerja yang kurang/tidak terampil, juga tenaga kerja yang tidak produktif, sehingga segera dapat diambil tindakan.

c. Tahap Pengembangan

Pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Pendidikan meningkatkan keahlian teoritis, konseptual, dan moral karyawan, sedangkan latihan bertujuan untuk meningkatkan

keterampilan teknis pelaksanaan pekerjaan karyawan. Adapun proses atau langkah-langkah pengembangan karir hendaknya dilakukan sebagai berikut (Hasibuan, 2001: 74):

1) Sasaran

Setiap pengembangan harus terlebih dahulu ditetapkan secara jelas sasaran yang ingin dicapai. Apakah sasaran pengembangan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan teknis mengerjakan pekerjaan (*technical skills*) ataukah untuk meningkatkan kecakapan pemimpin (*managerial skills*) dan *conceptual skills*.

Penetapan sasaran harus didasarkan kepada kebutuhan jabatan atau pekerjaan dari karyawan yang bersangkutan.

2) Kurikulum

Kurikulum harus ditetapkan secara sistematis, jumlah jam pertemuan, metode pengajaran, dan sistem evaluasinya harus jelas agar sasaran pengembangan optimal

3) Sarana

Penyediaan tempat dan alat-alat harus didasarkan pada prinsip ekonomi serta berpedoman pada sasaran pengembangan yang ingin dicapai. Misalnya: tempat pengembangan hendaknya strategis, tenang, nyaman, dan tidak mengganggu lingkungan.

4) Peserta

Menetapkan syarat-syarat dan jumlah peserta yang dapat mengikuti pengembangan. Misalnya: usia, jenis kelamin, pengalaman kerja, dan latar belakang pendidikannya.

5) Pelatih

Menunjuk pelatih atau instruktur yang memenuhi persyaratan untuk mengajarkan setiap mata pelajaran sehingga sasaran pengembangan tercapai. Pengangkatan pelatih atau instruktur harus berdasarkan kemampuan objektif (teoritis dan praktis) bukan didasarkan kepada kawan atau saudara. Dengan pelatih yang *qualified* akan menghasilkan anak didik yang baik.

6) Pelaksanaan

Pelaksanaan proses belajar mengajar artinya setiap pelatih mengajarkan materi pelajaran kepada peserta pengembangan. Proses belajar mengajar harus diakhiri dengan ujian atau evaluasi untuk mengetahui sasaran pengembangan tercapai atau tidak.

d. Jenis-Jenis Pengembangan Karir

Pengembangan karier memiliki pilihan arah atau jalur yang akan memberikan manfaat kepada setiap karyawan, sehingga para karyawan dapat mengembangkan karirnya yang mencerminkan tujuan dan kemampuannya. Adapun pilihan arah atau jalur pengembangan karier meliputi (Sutrisno, 2011:163)

- 1) *Enrichment*, yaitu pengembangan dan peningkatan melalui tugas atau *assignment* secara khusus, ini merupakan bentuk umum dari pengembangan karier.
- 2) *Lateral*, pengembangan ke arah samping dengan pekerjaan lain yang lebih cocok dengan keterampilannya dan memberikan pengalaman yang lebih luas, tantangan baru, serta memberikan kepercayaan serta kepuasan yang lebih besar.

- 3) *Vertical*, yaitu pengembangan ke arah atas pada posisi yang mempunyai tanggung jawab dan wewenang yang lebih besar disbanding keahlian khusus baik yang sudah lama dimiliki maupun yang baru.
- 4) *Relocation*, yaitu perpindahan secara fisik ke unit organisasi lain atau ke tempat yang dapat melengkapi kesempatan pertumbuhan dan peningkatan keinginan dan kemampuan karyawan untuk tetap pada pekerjaan yang sama.
- 5) *Exploration*, yaitu menjelajah ke arah yang lebih luas lagi kepada pilihan karier di dalam unit organisasi maupun di luar unit organisasi untuk mencari dan mengumpulkan informasi sehingga dapat menjawab pertanyaan dan membuat suatu keputusan tentang potensi karier yang akan dipilih.
- 6) *Realignment*, yaitu pergerakan ke arah bawah yang dapat merefleksikan sesuatu peralihan atau pertukaran prioritas pekerjaan bagi karyawan untuk mengurangi risiko, tanggung jawab dan stress, mendapatkan posisi karyawan tersebut ke arah yang lebih tepat sekaligus sebagai kesempatan atau peluang yang baru.

Dari pemaparan diatas pengembangan karir sangat dibutuhkan bagi karyawan agar terciptanya karyawan yang mempunyai motivasi tinggi dan memiliki pemikiran maju untuk masa yang akan datang dengan lebih baik. Dengan demikian pengembangan karier dapat diukur dengan berberapa indikator sebagai berikut (Handoko, 2008: 131):

- 1) Pendidikan dan pelatihan merupakan suatu syarat pekerjaan untuk memperbaiki penguasaan keterampilan, keahlian dan pengetahuan.
- 2) Prestasi kerja adalah hasil kerja yang telah dicapai seseorang dari pekerjaan tertentu selama kurun waktu tertentu.

- 3) Mutasi adalah perubahan posisi/jabatan/tempat/ pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam suatu organisasi (Hasibuan, 2007: 102).
- 4) Promosi merupakan jenjang kenaikan pegawai/karyawan ke jabatan yang lebih tinggi yang nantinya akan memiliki wewenang dan tanggung jawab yang lebih besar di dalam satu organisasi sehingga kewajiban, hak, status, dan penghasilannya semakin besar.
- 5) Jaringan kerja merupakan perolehan penawaran dari luar perusahaan yang mencakup kepribadian dan profesional. Jaringan tersebut akan sangat bermanfaat bagi karyawan yang mengembangkan karirnya.
- 6) Kesetiaan organisasi adalah dimana orang-orang meletakkan kemajuan karir pada kesetiaan organisasional dengan dedikasi jangka panjang terhadap perusahaan yang sama.
- 7) Mentor dan sponsor, mentor merupakan orang yang menawarkan bimbingan karir informal sedangkan sponsor merupakan orang dalam organisasi yang menciptakan kesempatan-kesempatan kerja bagi orang lain.
- 8) Kesempatan-kesempatan untuk tumbuh adalah seseorang yang berupaya meningkatkan kemampuannya untuk tumbuh dan berkembang.
- 9) Dukungan manajemen adalah dukungan dari para manajer untuk mendorong program pengembangan karir.

Pengunduran diri merupakan keputusan seorang karyawan untuk berhenti bekerja dan beralih ke bidang lain yang memberikan kesempatan karir lebih besar.

3. Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang

dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal dan tidak melanggar hukum, serta sesuai dengan norma maupun etika. (Prawirosentono, 1999: 2)

Menurut Moehariono kinerja atau *performance* adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Moehariono (2014: 96).

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi melalui perencanaan strategis organisasi tersebut.

Kinerja karyawan merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan yang dicapai karyawan per satuan periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Supatmi 2013: 28)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan apabila individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolok ukur yang ditetapkan oleh organisasi. Oleh sebab itu, organisasi yang tidak menetapkan tanpa tujuan dan target dalam pengukuran, maka kinerja pada seseorang atau kinerja organisasi tidak dapat diketahui apabila tidak ada tolok ukur keberhasilannya.

Al-Qur'an telah menjelaskan bahwa setiap manusia selalu diikuti oleh malaikat-malaikat yang mencatat perbuatan baik dan buruk yang kita kerjakan, dengan demikian selain seorang manajer yang menilai kinerja karyawannya di

perusahaan, Allah juga menilai kinerja hambaNya di dunia. Seperti yang ada pada Q.S Ar'd 13:11 sebagai berikut:

لَهُ مُعَقَّبَاتٌ مِّنْ بَيْنِ يَدَيْهِ وَمِنْ خَلْفِهِ يَحْفَظُونَهُ مِنْ أَمْرِ اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ لَا يُعَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّىٰ يُعَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ وَإِذَا أَرَادَ اللَّهُ بِقَوْمٍ سُوءًا فَلَا مَرَدَّ لَهُ وَمَا لَهُمْ مِّنْ دُونِهِ مِنْ وَالٍ ۝ ١١

Artinya: "11. Bagi manusia ada malaikat-malaikat yang selalu mengikutinya bergiliran, di muka dan di belakangnya, mereka menjaganya atas perintah Allah. Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sehingga mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri. Dan apabila Allah menghendaki keburukan terhadap sesuatu kaum, maka tak ada yang dapat menolaknya; dan sekali-kali tak ada pelindung bagi mereka selain Dia"

Ibdu Katsir dalam menafsirkan Q.S. Ar-Ra'd/13:11, bahwa bagi setiap manusia selalu ada malaikat yang menjaga hamba-Nya Allah secara bergiliran, ada yang di malam hari ada pula yang di siang hari dari hal yang buruk dan hal dapat mencelakakan. Sebagaimana bergiliran pula kepada malaikat-malaikat lainnya yang bertugas mencatat semua amal baik dan amal buruknya, mereka menjaganya secara bergiliran. Ada yang di malam hari ada yang di siang hari, ada di sebelah kanan dan di sebelah kirinya. Malaikat yang di sebelah kanan mencatat amal baiknya dan yang sebelah kirinya mencatat amal buruknya.

Selain itu ada dua malaikat lain yang bertugas menjaga dan memeliharanya, ada yang di belakang dan ada yang di depan. Dengan demikian, seorang hamba dijaga oleh empat malaikat di siang dan empat malaikat di malam hari. Dimana tugas mereka adalah untuk menjaga, mencatat dan memelihara hamba-Nya agar terhindar dari hal yang dengan izin Allah bisa mencelakan dan menyebabkan hal buruk terhadap hamba-Nya.

a. Jenis-jenis kinerja dalam perusahaan

Pada prinsipnya kinerja unit-unit organisasi dimana seseorang atau sekelompok orang yang berada didalamnya merupakan cerminan dari kinerja

sementera daya manusia bersangkutan. Dari pandangan manajemen umum, kinerja organisasi khususnya organisasi perusahaan harus dinilai berdasarkan tiga kriteria, yaitu: kinerja administratif, kinerja operasional, dan kinerja strategik.

1) Kinerja administratif

Kinerja administratif berkaitan dengan kinerja administratif organisasi, termasuk didalamnya terdapat struktur administratif yang mengatur hubungan otoritas (wewenang) dan tanggung jawab dari pimpinan atau orang yang menduduki jabatan. Disamping itu, kinerja administratif berkaitan dengan kinerja dari mekanisme informasi antar unit kerja dalam organisasi, agar tercapai sinkronisasi kerja satu dan yang lainnya.

2) Kinerja operasional

Kinerja operasional berkaitan dengan efektivitas penggunaan setiap sumberdaya yang digunakan perusahaan.

3) Kinerja Strategik

Kinerja strategik merupakan pengukuran kinerja yang mempunyai ruang lingkup terluas. Pengukuran ini ditujukan untuk memastikan perusahaan dapat beradaptasi dengan baik dengan lingkungannya dalam jangka waktu panjang.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Prawirosentono (1999: 27) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Efektivitas dan efisiensi
- 2) Otoritas dan tanggung jawab
- 3) Disiplin
- 4) Inisiatif

c. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang mampu mengukur, menilai dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, perilaku dan hasil termasuk tingkat ketidakhadiran. Selain dari sistem formal karyawan juga dapat mengukur kinerjanya melalui sarana informal seperti komentar yang baik dari mitra kerja. Namun demikian fokus dari penilaian kinerja adalah untuk mengetahui seberapa produktif dan efektif seorang karyawan dalam bekerja (Schurel dan Jackson, 1999: 3).

Penilaian kinerja membantu pegawai untuk mencapai peningkatan kinerja yang diharapkan oleh organisasi dan berorientasi pada pengembangan pegawai/organisasi. Dengan demikian beberapa kegiatan yang merupakan bagian integral dengan penilaian peningkatan kinerja harus dilakukan, antara lain:

- 1) Penetapan sasaran kinerja yang spesifik, terukur, memiliki tingkat kemudahan yang sedang, dan berbatas waktu.
- 2) Pengarahan dan dukungan atasan.
- 3) Melakukan penilaian kinerja karyawan.

4. *Baitul Maal Wa Tamwil* (BMT)

a. Pengertian BMT

Baitul Maal wa Tamwil (BMT) terdiri dari dua unsur kata yaitu “*baitul maal*” dan “*baitul tamwil*”. *Baitul maal* yaitu rumah harta, artinya tempat pengumpulan dan penyaluran dana yang bersifat *non-profit* seperti zakat, infaq, dan shadaqoh serta lebih mengoptimalkan pada distribusinya sesuai dengan amanahnya. Sedangkan *baitul tamwil* yaitu (rumah pengembangan harta), yang melakukan kegiatan pengembangan usaha-usaha produktif dan investasi sebagai pendukung kegiatan ekonomi masyarakat kecil dengan berlandaskan syariah. (Sudarsono, 2012: 107)

BMT adalah lembaga keuangan syariah non-bank yang didirikan oleh sekelompok orang sekaligus menjadi anggotanya dengan maksud untuk memfasilitasi masyarakat bawah yang tidak mampu untuk melakukan transaksi dengan Bank Syariah atau Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS). Oleh karena itu BMT setara dengan koperasi namun berbasis syariah.

b. Fungsi dan Peranan BMT

Terdapat fungsi dan peranan BMT dalam mencapai tujuannya yakni sebagai berikut: (Ridwan, 2006: 25)

- 1) Mengidentifikasi, memobilisasi, mengorganisir, mendorong dan mengembangkan potensi serta kemampuan potensi ekonomi anggota, kelompok anggota muamalat dan kelompok kerjanya.
- 2) Meningkatkan kualitas SDI (Sumber Daya Insani) anggota menjadi lebih profesional dan Islami sehingga semakin utuh dan tangguh dalam menghadapi persaingan global.
- 3) Menggalang dan memobilisir potensi masyarakat dalam rangka meningkatkan kesejahteraan anggota.
- 4) Menjadi perantara keuangan (*Financial Intermediary*) antara *shahibul maal* dengan *mudharib*, terutama dana-dana sosial seperti zakat, infaq, shadaqah, wakaf dan hibah.

c. Badan Hukum BMT

Secara hukum BMT berpayung kepada koperasi dimana BMT sebagai Koperasi Jasa Keuangan Syariah yang harus tunduk kepada Undang-Undang No. 25 Tahun 1992 tentang Perkoperasian dan PP No. 9 Tahun 1995 tentang Pelaksanaan Usaha Simpan Pinjam oleh koperasi, serta dipertegas dengan KEP.MEN No. 91 tahun 2004 tentang Koperasi Jasa Keuangan Syariah.

BMT dan Bank Umum Syariah (BUS) serta Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS) secara umum berbeda. Perbedaan antara BMT dengan BUS dan BPRS terkait dengan Peraturan Pemerintah di bawah Departemen Keuangan atau Peraturan Lembaga Keuangan Syariah Indonesia (BI). Sedangkan BMT yang berpayung hukum sama dengan koperasi, maka secara otomatis pengawasan berada di bawah pembinaan Departemen Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah.

Selain peraturan tentang koperasi dengan segala bentuk usahanya, BMT juga diatur secara khusus dalam Keputusan Menteri Negara Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah No. 91/Kep/M.KUKM/IX/2004 tentang Petunjuk Pelaksanaan Kegiatan Usaha Koperasi Jasa Keuangan Syariah. Dengan demikian, terkait dengan pendirian dan pengawasan BMT berada di bawah Departemen Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah. (APSI oleh DPN).

C. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan uraian diatas peneliti mengajukan beberapa hipotesis dalam penelitian ini sebai berikut:

1. Pengaruh Karakteristik Individu terhadap Kinerja Karyawan

Karakteristik individu adalah karakter atau ciri-ciri sifat yang dimiliki seseorang dengan menggambarkan keadaan individu tersebut yang sebenarnya dan membedakannya dari individu lainnya, serta kemampuan yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaan. Karakteristik individu mencakup berbagai sifat seseorang berupa kemampuan dan ketrampilan, latar belakang keluarga, sosial dan pengalaman, umur. Seorang individu yang memiliki karakter yang baik akan memberikan hasil kerja yang maksimal dan menunjukkan kualitas karyawan yang berkompeten dengan pekerjaannya.

H1 : karakteristik individu berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan BMT Dana Insani Gunungkidul

2. Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Pengembangan karir sangat dibutuhkan bagi karyawan agar terciptanya karyawan yang mempunyai motivasi tinggi dan memiliki pemikiran maju untuk masa yang akan datang dengan lebih baik. (Handoko, 2008: 131). Dengan kata lain pemikiran maju untuk masa depan akan mempengaruhi kinerja karyawan, dari penelitian yang dilakukan oleh Sari, Suwarsi dan Abdurrahman (2015) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Pengembangan karier berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan BMT Dana Insani Gunungkidul

3. Pengaruh Karakteristik Individu dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan

Dari kedua variabel diatas masing-masing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan hipotesis sebagai berikut:

H3 : karakteristik individu dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan BMT Dana Insani Gunungkidul

D. Model Penelitian

Kerangka pemikiran yang diajukan untuk penelitian berlandaskan pemaparan teoritis yang telah dijelaskan diatas terdapat dua variabel dalam penelitian ini yaitu variabel independen dan dependen. Variabel independen atau variabel yang

mempengaruhi yaitu pengembangan diri dan karier serta variabel dependen atau yang dipengaruhi adalah kinerja karyawan. Dalam penelitian ini akan mengetahui sejauh mana pengembangan diri dan karier mempengaruhi kinerja karyawan.

Oleh karena itu, kerangka pemikiran dalam penelitian ini sebagai berikut:

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir

