

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Penelitian Terdahulu**

Berdasarkan hasil pencarian terhadap penelitian terdahulu berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia guna sebagai acuan pendukung penelitian ini. Ditemukan penelitian yang dilakukan Agus Kabul Tjahjono (1997) dengan judul “*Analisis Pengembangan Karir Pegawai pada PT.Bank “X” Cabang Pasar Minggu Jakarta*” bertujuan untuk mengkaji sistem pengembangan karir pegawai yang ada di PT.Bank“X” Cabang Pasar Minggu dan memberikan saran pemecahan masalah dalam menentukan kebijaksanaan pengembangan karir yang akan dilakukan perusahaan. Menurut hasil penelitian ini adalah (1) Pengembangan karir pegawai dimaksudkan untuk memberikan motivasi dan kepuasan kerja pegawai; (2) Pengembangan karir akan efektif jika didasarkan pada prestasi kerja dan potensi pegawai, perencanaan karir dan penempatan pegawai yang tepat, pengembangan pegawai yang sesuai dengan kebutuhan, serta adanya administrasi kepegawaian yang baik; (3) Pengembangan karir pegawai di perusahaan belum berhasil. Hambatan yang dihadapi perusahaan antara lain masih terbatasnya kesempatan mutasi serta lamanya jabatan yang diduduki oleh pegawai, hal ini antara lain disebabkan penempatan pegawai yang kurang tepat, pertimbangan mutasi yang belum didasarkan pada prestasi kerja, prestasi dan potensi pegawai belum dimanfaatkan dalam mutasi pegawai, belum adanya kebijaksanaan mutasi, belum dibuatnya rencana mutasi dan pengembangan karir, prestasi dan

kepuasan kerja yang belum optimal, serta belum dimanfaatkannya kartu data pegawai untuk pengembangan karir; (4) Faktor pendukung dalam pengembangan karir pegawai sudah ada, antara lain struktur organisasi dan *staffing* model yang sudah tepat, pelatihan dan penilaian prestasi kerja, ketentuan yang mengatur mutasi pegawai, serta keinginan pegawai untuk dapat mengembangkan karirnya di perusahaan; (5) Agar pengembangan karir pegawai dapat memberikan kepuasan kerja dan menciptakan pegawai yang handal, perlu kebijaksanaan alternatif dalam pengembangan karir yang didasarkan pada prestasi dan potensi pegawai, adanya kebijaksanaan mutasi, dibuatnya rencana mutasi dan pelatihan pegawai, serta dimanfaatkannya kartu data pegawai. Sedangkan saran yang diusulkan adalah agar alternatif kebijaksanaan pengembangan karir tersebut dapat digunakan sebagai masukan dan pertimbangan perusahaan dalam melakukan pengembangan karir pegawai di perusahaan tersebut. Sekiranya alternatif kebijaksanaan tersebut bermanfaat, agar diusulkan untuk digunakan pada kantor cabang lainnya.<sup>6</sup>

Persamaan penelitian Agus Kabul Tjahjono dengan penelitian yang penulis lakukan yaitu sama-sama mengkaji mengenai pengembangan karir karyawan pada bank di lokasi penelitian masing-masing.

Penelitian Sri Purwati dengan judul “Pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan PT Anindya Mitra Inrenasional”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variable kebutuhan akan prestasi dan kebutuhan akan kekuasaan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Anindya

---

<sup>6</sup>Agus Kabul Tjahjono, *Analisis Pengembangan Karir Pegawai pada PT.Bank “X” Cabang Pasar Minggu Jakarta, 1997*, repository.mb.ipb.ac.id?663/ATjahjono. Di akses 15 Januari 2015.

Mitra Internasional Yogyakarta. Sedangkan variabel kebutuhan akan afiliasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Anindya Mitra Internasional Yogyakarta. Hasil hipotesis menyatakan ada pengaruh yang signifikan antara variable motivasi kerja (kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan dan kebutuhan akan afiliasi) dengan nilai F hitung > F tabel ( $39,137 > 2,76$ ).<sup>7</sup>

Persamaan yang peneliti lakukan dengan penelitian Sri Purwani yaitu sama-sama meneliti bagaimana pengaruh motivasi kerja karyawan, sedangkan perbedaannya peneliti untuk variabel terikatnya pengembangan karir dan penelitian Sri Purwani adalah kinerja karyawan.

Penelitian Puji Isyanto dkk dengan judul “Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Excel Utama Indonesia Karawang” dengan hasil penelitian pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan ( $\alpha=5\%$ ) terhadap motivasi kerja karyawan PT. Excel Utama Indonesia Karawang, dengan nilai koefisien determinasi sebesar 49 persen, artinya pengaruh pengembangan karir terhadap motivasi kerja karyawan adalah 49 persen sedangkan sisanya 51 persen dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.<sup>8</sup>

---

<sup>7</sup> Sri Purwati, Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan PT Anindya Mitra Internasional, <http://manajemen.uad.ac.id/jurnal/file/PENGARUH%20MOTIVASI%20KERJA%20KARYAWAN%20TERHADAP%20KINERJA.pdf>, 2011, Universitas Ahmad Dahlan Diakses tanggal 5 Mei 2015.

<sup>8</sup> Puji Isyanto dkk, Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Excel Utama Indonesia Karawang, <http://jurnal.feunsika.ac.id/wp-content/uploads/2013/06/Pengaruh-Pengembangan-Karir-Terhadap-Motivasi-Kerja-Karyawan.pdf>, 2013. Diakses tanggal 5 Mei 2015.

Persamaan dengan peneliti lakukan sama-sama meneliti motivasi kerja dan pengembangan karir, namun ada letak perbedaannya, penelitian Puji Isyanto yang bertindak sebagai variabel bebas adalah pengembangan karir dan variabel terikat adalah motivasi kerja. Sedangkan peneliti yang berlaku sebagai variabel bebas adalah motivasi kerja, dan yang menjadi variabel terikat adalah pengembangan karir.

## **B. Deskripsi Teoritik**

### **1. Motivasi Kerja**

Motivasi berasal dari bahasa Latin, *mavere* yang berarti dorongan atau daya penggerak.<sup>9</sup> Motivasi merupakan istilah umum untuk menunjuk pada seluruh proses gerakan, termasuk situasi yang mendorong, dorongan yang timbul dalam diri individu, tingkah laku yang ditimbulkannya, dan tujuan atau akhir dari gerakan atau perbuatan. Karena itu, motivasi juga berarti membangkitkan motif, membangkitkan daya gerak, atau menggerakkan seseorang atau diri sendiri untuk berbuat sesuatu dalam rangka mencapai suatu kepuasan atau tujuan.<sup>10</sup>

Robbin dalam buku Sentot Imam Wahjono motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individu. Para ahli manajemen sepakat bahwa motivasi adalah serangkaian upaya yang mempengaruhi tingkah laku orang lain

---

<sup>9</sup> Indah Puji Hartatik, *Buku Praktis Menembangkan SDM*, Yogyakarta: Laksana, 2014. h. 160.

<sup>10</sup> Alex Sobur, *Psikologi Umum dalam Lintasan Sejarah*, Bandung: Pustaka Setia, 2003. h. 268.

dengan mengetahui terlebih dulu tentang apa yang membuat seseorang bergerak. Namun, seseorang bergerak itu karena ada dua sebab, yaitu kemampuan dan motivasi. Kemampuan dipengaruhi oleh kebiasaan yang diperoleh dari pengalaman, pendidikan dan pelatihan serta dari gerak reflex secara biologis dan psikologis yang menjadi kodrat manusia.<sup>11</sup> Secara garis besar motivasi dapat dibagi menjadi dua, yaitu motivasi instrinsik dan motivasi ekstrinsik.

#### a. Motivasi Instrinsik dan Motivasi Ekstrinsik

Pendapat Elliot dkk yang dikutip dalam bukunya mendefinisikan motivasi instrinsik sebagai sesuatu dorongan yang ada di dalam diri individu yang mana individu tersebut merasa senang dan gembira setelah melakukan serangkaian tugas.<sup>12</sup>

Teori motivasi yang dikembangkan Herzberg menyatakan ada faktor motivator yang mencakup faktor-faktor yang berkaitan dengan isi dari pekerjaan, yang merupakan faktor instrinsik dari pekerjaan itu, yaitu:<sup>13</sup>

##### 1. Prestasi

Kebutuhan untuk berprestasi adalah keinginan manusia untuk memperjuangkan tugas dan melibatkan usaha individu dalam menghadapi lawan dan tantangan.

---

<sup>11</sup> Sestot Imam Wahjono, *Manajemen Tata Kelola Organisasi*, Jakarta: PT Indeks, 2008. h. 144-145.

<sup>12</sup> M. Nur Ghufroon dan Rini Risnawita S., *Teori-Teori Psikologi*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014. h. 85.

<sup>13</sup> Ashar Sunyoto Munandar, *Psikologi Industri dan Organisasi*, Jakarta: UI-Press, 2001. h. 331.

## 2. Pengakuan

Pengakuan adalah keinginan untuk diakui secara sosial dan keinginan untuk terampil. Sementara reputasi adalah penghargaan orang lain terhadap individu karena kecakapannya. Individu akan merasa dihargai apabila pengalamannya digunakan dalam partisipasi menyelesaikan tugas yang lebih rumit dan penting.

## 3. Pekerjaan itu sendiri

Individu senang dengan pekerjaannya karena pekerjaan itu sendiri. Individu menyukai pekerjaan tersebut karena diikuti dengan minat dan bakat yang dimiliki. Individu merasa pekerjaan yang ada menjadi sesuatu yang menantang untuk berkembang dan menjadi lebih baik.

## 4. Tanggung jawab

Tanggung jawab adalah keinginan manusia agar dapat mengerjakan tugas dengan baik dan memadai. Hal ini berarti individu mempunyai keinginan untuk merasa dapat melakukan tugas dan tanggung jawab yang diharapkan.

## 5. Kemajuan

Individu merasa bahwa pekerjaan yang diperoleh sekarang ini memberikan kemajuan dalam bekerja. Pekerjaan memberikan kesempatan bagi individu untuk menambah wawasan, pengembangan bakat dan kemajuan.

## 6. Perkembangan

Prestasi kerja dan pekerjaan akan memberikan kepercayaan pada diri sendiri untuk mengembangkan diri pada segi kehidupan yang lain seperti bersosialisasi, mengembangkan bakat, dan menambah wawasan dan pengetahuan.<sup>14</sup>

Adapun motivasi ekstrinsik meliputi:

### 1. Kebijakan administrasi perusahaan

Kesesuaian yang dirasakan tenaga kerja dari semua kebijakan dan peraturan yang berlaku dalam perusahaan.

### 2. Hubungan dengan penyelia

Kewajaran penyeliaan yang dirasakan, diterima oleh tenaga kerja.

### 3. Gaji

Kewajaran dari gaji yang diterima sebagai imbalan unjuk-kerjanya.

### 4. Hubungan antar karyawan

Kesesuaian yang dirasakan dalam berinteraksi dengan tenaga kerja lainnya.

### 5. Kondisi kerja

Kesesuaian kondisi kerja dengan proses pelaksanaan tugas pekerjaannya.<sup>15</sup>

## b. Motivasi bekerja dalam Islam

Motivasi kerja dalam Islam itu adalah untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah. Islam mendorong pemeluknya untuk

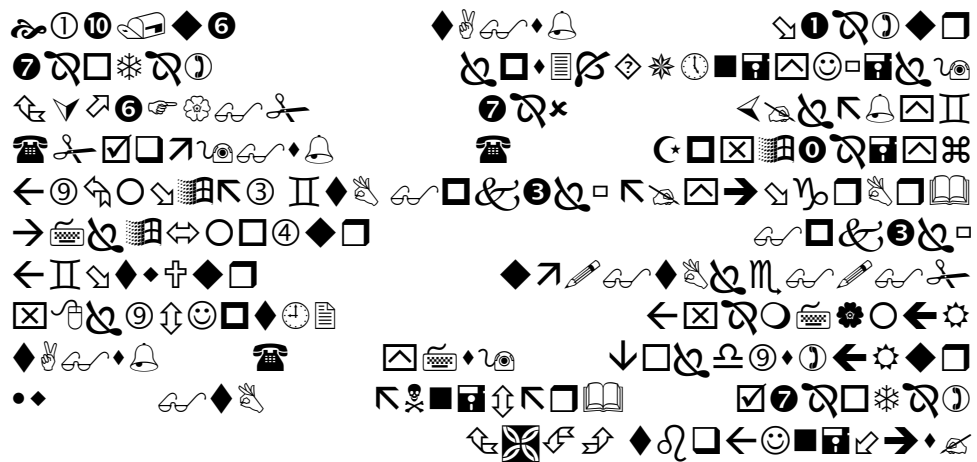
---

<sup>14</sup> Nur Ghufron dan Rini Risnawita S., *Teori-Teori Psikologi*,.. h. 93.

<sup>15</sup> Ashar Sunyoto Munandar, *Psikologi Industri dan Organisasi*, Jakarta: UI-Press, 2001. h. 332.

bekerja. Hal tersebut disertai jaminan Allah bahwa Ia telah menetapkan rizki setiap makhluk yang diciptakan-Nya.<sup>16</sup> Allah SWT buat manusia dua sarana perolehan manfaat. Pertama materi yang disediakan-Nya untuk dimiliki, dan kedua, tenaga dan pikiran yang harus diupayakan seperti kegiatan yang mengantar kepada kepemilikan materi atau rekayasa yang menghasilkan pemenuhan hajat/keinginan.<sup>17</sup>

Beribadah dan kekhalifahan di dunia adalah tujuan penciptaan manusia sekaligus kewajiban yang harus dilaksanakannya



Artinya: "ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui." (QS. Al-Baqarah [2]: 30).<sup>18</sup>



<sup>16</sup> Muhammad Syafi’I Antonio, *Bank Syariah Wacana Ulama dan Cendekiawan*, Jakarta: Tazkia Institut, 1999. h. 47.

<sup>17</sup> M. Quraish Shihab, *Berbisnis Bersama Allah*, Tangerang: Lentera Hati, 2008. h. 3.

<sup>18</sup> Depag RI, *Al-Quran dan Terjemahannya Jus 1-30*, Surabaya: 2006. h. 6.



Artinya: “dan aku tidak menciptakan jin dan manusia melainkan supaya mereka mengabdikan kepada-Ku”. (QS. Adz-Dzariyat [51]: 56).<sup>19</sup>

Ibadah tidak dapat terlaksana dengan baik kecuali bila manusia memenuhi kebutuhan hidupnya, maka pemenuhan hidup itu merupakan kewajiban baginya. Pemenuhan tersebut pada dasarnya tidak dapat diraih kecuali dengan bekerja dan berusaha, maka bekerja dan berusaha merupakan kewajiban. Disisi lain, karena kekhalifahan adalah tujuan kehadiran manusia, sedangkan kekhalifahan menuntut kegiatan, maka tujuan ini mengharuskan juga adanya upaya, usaha dan kegiatan positif manusia.<sup>20</sup>

Dengan demikian, motivasi kerja dalam Islam, bukan hanya memenuhi nafkah semata tetapi sebagai kewajiban beribadah kepada Allah setelah ibadah fardlu lainnya.

## 2. Karir

### a. Pengertian Karir

Karir adalah seluruh pekerjaan yang dimiliki atau dilakukan oleh individu selama masa hidupnya. Karir merupakan pola dari pekerjaan dan sangat berhubungan dengan pengalaman (posisi, wewenang, keputusan, dan interpretasi atas pekerjaan), dan aktivitas selama masa kerja individu.<sup>21</sup>

Kompetisi global dan perubahan kondisi ekonomi menyebabkan banyak organisasi melakukan restrukturisasi atau pengaturan ulang

---

<sup>19</sup> Depag RI, *Al-Quran dan Terjemahannya Jus 1-30*, . . h. 756.

<sup>20</sup> M. Quraish Shihab, *Berbisnis Bersama Allah*,.. h. 3.

<sup>21</sup> Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (Dari Teori ke Praktik)*, Jakarta: Rajawali Pres, 2011, h. 266.

terhadap struktur organisasinya. Perubahan ini berarti bahwa dewasa ini organisasi harus mengetahui bagaimana memberdayakan kalangan karyawan di semua jenjang organisasi secara paling baik.<sup>22</sup>

Pemberdayaan karyawan bisa dilakukan dengan menawarkan kepada mereka suatu kesempatan untuk memiliki dan mengisi sebuah karir.<sup>23</sup> Organisasi memiliki pengaruh besar dalam karir pada karyawan melalui fungsi-fungsi sumber daya manusia. Melalui manajemen karir dapat membantu para karyawan untuk merealisasikan tujuan karirnya dimasa mendatang.

#### b. Manajemen Karir

Henry Simamora dalam bukunya mendefinisikan manajemen karir adalah

“Proses yang dilakukan oleh organisasi untuk memilih, menilai, menugaskan dan mengembangkan para karyawannya guna menyediakan suatu kumpulan orang-orang yang kompeten untuk memenuhi kebutuhan dimasa depan”<sup>24</sup>

Manajemen karir sebagai proses untuk membantu karyawan agar dapat mengembangkan bakat dan potensi pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki untuk dimanfaatkan.

##### 1) Perencanaan Karir

Karyawan, manajer, pengusaha, semua orang berperan dalam perencanaan, pengarahan, dan pengembangan karir karyawan.

Walaupun begitu tetap saja karyawan yang sepenuhnya bertanggung

---

<sup>22</sup> Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 2004. h. 411.

<sup>23</sup> *Ibid.*,

<sup>24</sup> *Ibid.*, h. 412.

jawab atas perkembangan dan kesuksesan karirnya. Namun tetap saja tanggung jawab utama untuk perencanaan dan pengembangan karir terletak pada karyawan itu sendiri.

Melalui proses perencanaan memungkinkan sumber daya manusia untuk mengetahui tujuan-tujuan karir dan jenjang yang mengarah pada tujuan tersebut. Karena itu, melalui aktivitas pengembangan sumber daya manusia dapat memilih cara untuk meningkatkan dirinya sendiri dan tujuan karirnya. Dalam hal ini perusahaan dapat memberikan dukungan dalam hal mengelola sumber daya manusia melalui departemen sumber daya manusia atau personalia agar karyawan terikat sehingga bagian sumber daya tersebut dapat membantu menyusun perencanaan karir untuk keberhasilan sumber daya manusia maupun perusahaan.<sup>25</sup>

Perencanaan karir sebagai suatu sistem tentu saja tidak menjamin karir seseorang akan berkembang dengan baik tanpa adanya respon dari karyawan, namun dengan perencanaan karir setidaknya lebih baik, sehingga bila ada kesempatan muncul maka dapat dimanfaatkan karyawan yang berminat. Jika ada kesempatan namun karyawan tidak merespon peluang itu maka perjalanan karir karyawan akan lamban, sehingga mengakibatkan bagian sumber

---

<sup>25</sup> Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 263.

daya manusia terhambat dalam mengisi tempat-tempat luang dalam pekerjaan.<sup>26</sup>

Sumber daya manusia harus senantiasa mengembangkan respon terhadap lingkungannya yang semakin kompetitif, melalui perencanaan karir, seseorang mengevaluasi kemampuan dan minatnya dapat mempertimbangkan kesempatan karir alternatif, menyusun tujuan karir, dan merencanakan aktivitas pengembangan praktis.<sup>27</sup> Adapun pelaksanaannya di suatu perusahaan meliputi kesesuaian antara keinginan karir karyawan dengan kesempatan yang tersedia di dalam perusahaan.<sup>28</sup>

Dalam perencanaan karir tidak sepatutnya hanya berkonsentrasi pada kesempatan promosi saja, karena perlu juga perencanaan karir yang terfokus pada pencapaian keberhasilan psikologis.<sup>29</sup> Karyawan dalam hal ini tidak hanya keuntungan yang berupa materi tetapi juga non materi.

Perencanaan karir terdapat dua elemen utama, yaitu perencanaan karir organisasional dan perencanaan karir individual. Perencanaan karir organisasional mengintegrasikan kebutuhan sumber daya manusia dan sejumlah aktivitas karir lebih menitikberatkan pada jenjang atau jalur karir. Kebutuhan sumber daya manusia merupakan komponen penting dari proses perencanaan

---

<sup>26</sup> *Ibid.*, h. 263.

<sup>27</sup> Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 418.

<sup>28</sup> Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 263.

<sup>29</sup> Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 418.

sumber daya manusia, sedangkan jalur karir merupakan perangkat karir yang menghubungkan keluarga pekerjaan di dalam organisasi. Perencanaan karir individual berbeda secara filosofis dan prosedural dari perencanaan karir organisasional. Tipe perencanaan karir ini terfokus pada individu dan keinginan, keahlian dan hasratnya. Dan yang paling penting, perencanaan karir individual meliputi pelatihan diagnostik dan prosedur untuk membantu orang tersebut menentukan potensi dan kemampuan yang dimiliki karyawan. Prosedur ini mencakup suatu “pengecekan realitas” untuk membantu individu menuju suatu identifikasi yang bermakna dari kekuatan dan kelemahannya dan dorongan untuk mengarahkan kekuatan dan mengoreksi kelemahan.<sup>30</sup>

Tujuan program perencanaan karir adalah penyelarasan kebutuhan, kemampuan, dan tujuan karyawan dengan kesempatan dan tantangan saat ini maupun di masa depan di dalam organisasi, dengan kata lain program perencanaan karir dirancang untuk memperluas peluang bahwa organisasi menempatkan orang-orang yang tepat di tempat yang benar pada waktu yang tepat. Jadi, program perencanaan karir ditujukan untuk menserasikakan keahlian, pengetahuan, kemampuan, dan tuntutan kerja dengan kepribadian, minat, preferensi, dan imbalan pekerjaan.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> *Ibid.*, h. 418-419.

<sup>31</sup> *Ibid.*, h. 420.

Bagi individu yang merasa tergerak untuk terikat dalam perencanaan karir karena lingkungan saat ini sangatlah kompetitif, sehingga makna sukses sekarang tidak hanya meliputi gaji dan status saja, namun juga kontribusi pribadi dan realitas potensi diri. Kini kalangan karyawan merasa berhak atas hal-hal seperti tugas yang diperkaya, partisipasi dalam pengambilan keputusan, keamanan pekerjaan, dan perlakuan yang adil. Karena itu karyawan mempertimbangkan keseimbangan antara tuntutan kerja, keluarga, dan aktivitas waktu senggang.<sup>32</sup>

Kebutuhan dan kesempatan karyawan dalam perencanaan karirnya dalam perusahaan dapat disesuaikan dengan berbagai cara. Pendekatan yang umum digunakan pendekatan informal seperti konseling karir pada bagian sumber daya manusia, sedangkan pendekatan formal bisa dilakukan dengan cara mengikuti *workshop*, seminar dan pusat-pusat pengembangan diri.<sup>33</sup>

Konseling karir karyawan biasa dilakukan oleh penyelia atau supervisor umumnya termasuk pula evaluasi kinerja. Karakteristik dari evaluasi kinerja adalah untuk memberikan informasi bagi pekerja tidak hanya seberapa baik mereka telah melakukan pekerjaan, tetapi juga potensi apa yang dapat mereka capai di masa mendatang. Sedangkan pendekatan secara formal, perusahaan dapat melakukan berbagai kegiatan untuk memfasilitasi perencanaan karir

---

<sup>32</sup> *Ibid.*,

<sup>33</sup> Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 268.

karyawan. Salah satu program yang sering digunakan adalah pemberian bantuan dana pendidikan, dengan begitu karyawan mendapatkan manfaat dari mengikuti program yang diselenggarakan oleh lembaga pendidikan.<sup>34</sup>

Departemen sumber daya manusia dalam upaya mewujudkan manfaat dari perencanaan karir, perusahaan harus mendukung melalui pendidikan karir, informasi karir dan penyuluhan.

a) Pendidikan Karir

Melalui pendidikan karir yang dilakukan perusahaan, diharapkan karyawan sadar akan pentingnya perencanaan karir yang sudah menjadi tanggung jawab karyawan dalam pengembangan karirnya. Adapun pendidikan karir yang dilakukan bisa melalui pelatihan, seminar maupun *workshop*, dengan adanya kegiatan tersebut akan mendorong karyawan untuk menemukan konsep-konsep yang berkaitan dengan perencanaan Karirnya.

b) Informasi tentang perencanaan karir

Perusahaan melalui departemen SDM harus menyediakan informasi yang diperlukan karyawan dalam membuat perencanaan karir seperti informasi tentang uraian kerja serta spesifikasinya. Apabila tersedia informasi tentang kelompok kerja, karyawan dapat menemukan jalan karir yang layak serta

---

<sup>34</sup> *Ibid.*,

dapat menilainya dengan jalan menanyakannya kepada orang yang telah menjalaninya. Satu masalah yang sering ditemui adalah banyak karyawan yang ingin menghindarkan diri dari pekerjaan yang kurang menyenangkan serta yang memberikan penghasilan yang rendah. Untuk mencegah hal ini departemen SDM dapat membuat jenjang kemajuan suatu pekerjaan di mana masing-masing jenjang merupakan bagian dari suatu karir serta memerlukan persyaratan tertentu. Di samping itu departemen SDM menyediakan informasi tentang jalan alternatif menuju karir. Jadi kalau ada seorang karyawan yang tidak berminat pada suatu jenjang pekerjaan tertentu, ada alternatif lain bagi karyawan tersebut untuk tetap dapat mengembangkan karirnya.

c) **Konseling Karir (Bimbingan Karir)**

Untuk membantu SDM menetapkan tujuan karir dan menemukan jalan yang tepat untuk mencapainya diperlukan adanya penyuluhan karir. Penyuluhan karir (*career counselor*) akan membantu karyawan dalam memilih pekerjaan yang diminati serta mengamati dan menafsirkan sikap, keterampilan serta tes psikologi lainnya. Karyawan seharusnya senantiasa meningkatkan kualifikasi diri melalui pelatihan ataupun pendidikan tambahan. Melalui penyuluhan, departemen SDM memberikan penjelasan kepada karyawan mengenai pentingnya menambah keterampilan dan juga meningkatkan pendidikannya.



Penyuluhan karir dapat dilakukan melalui pertemuan-pertemuan dengan para karyawan pada waktu yang disepakati bersama atau melalui seminar. Selain itu, melalui penyuluhan ini departemen SDM dapat pula menjelaskan sebab-sebab kemungkinan adanya karir yang terhambat perkembangannya.<sup>35</sup>

Para karyawan memikul tanggungjawab yang berbeda dengan organisasi dalam mengelola karir. Bagian puncak memperlihatkan bagaimana karyawan, manajer, dan organisasi memberikan kontribusi kepada perencanaan karir yang efektif, memastikan bahwa karir memenuhi kemampuan dan minat karyawan. Untuk memperjelas proses perencanaan karir yang terjadi dalam praktek, sebuah contoh hipotesis jalur karir bagi seorang Direktur dalam industri perbankan.

**Tabel 2.1**

**Ringkasan perjalanan karir seorang analis kredit sampai menjadi Direktur**

Nomor Jabatan	Tingkatan Jabatan	Nama Jabatan	Tipe Perubahan Jabatan	Lama Waktu (Dalam Tahun)	Umur Terakhir
1	Calon Karyawan	Calon Analis Kredit	-	1	25
2	Karyawan	Analis Kredit	Promosi	4	29
3	Karyawan	Pembantu Kepala Analis Kredit	Promosi	2	31
4	Supervisor	Kepala Analis Kredit	Promosi	3	34
5	Supervisor	Kepala Administrasi	Transfer	3	37

<sup>35</sup> *Ibid.*, h. 270-272.

		Keuangan			
6	Supervisor	Wakil Pemimpin Cabang Kecil	Promosi	3	40
7	-	-	Menjalani Pendidikan tambahan	1	41
8	Manajemen	Wakil Pemimpin Cabang Besar	Transfer	1	42
9	Manajemen	Pemimpin Cabang Kecil	Promosi	2	42
10	Manajemen	Pemimpin Cabang Besar	Transfer	3	47
11	Manajemen	Kepala Bagian Kredit Investasi	Promosi	3	50
12	Eksekutif	Wakil Direktur Bidang Operasi	Promosi	2	52
13	Eksekutif	Direktur	Promosi Pensiun	4	56

Sumber: T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*, Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta, 2013. h. 125.

## 2) Pengembangan Karir

Implementasi dari perencanaan karir adalah pengembangan karir. Pengembangan karir merupakan semua usaha pribadi karyawan yang ditujukan untuk melaksanakan rencana karirnya melalui pendidikan, pelatihan, pencarian dan perolehan kerja, serta pengalaman kerja. Titik awal pengembangan karir dimulai dari karyawan sendiri, di mana setiap orang bertanggung jawab atas pengembangan atau kemajuan karirnya. Setelah komitmen dimiliki, beberapa kegiatan pengembangan karir dapat dilakukan.<sup>36</sup>

Pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang

<sup>36</sup> Mutiara S. Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, h. 63.

diinginkan. Tujuan dari seluruh program pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan kebutuhan dan tujuan karyawan dengan kesempatan karir yang tersedia diperusahaan saat ini dan dimasa mendatang. Karena itu, usaha pembentukan sistem pengembangan karir yang dirancang secara baik akan dapat membantu karyawan dalam menentukan kebutuhan karir karyawan itu sendiri, dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan tujuan perusahaan.

Bank dalam upaya pengembangan karir karyawannya, ada hal-hal yang dilakukan seiring proses pengembangan karir tersebut antara lain:<sup>37</sup>

- a) Prestasi kerja. Kegiatan paling penting untuk memajukan karir adalah prestasi kerja yang baik, karena hal tersebut mendasari semua kegiatan pengembangan karir lainnya.
- b) *Exposure*. *Exposure* berarti menjadi dikenal oleh orang-orang yang memutuskan promosi, transfer dan kesempatan-kesempatan karir lainnya melalui prestasi, laporan-laporan tertulis, presentasi, kerja panitia, pelayanan masyarakat bahkan lama jam kerja karyawan.
- c) Permintaan berhenti. Bila seorang karyawan melihat kesempatan karir yang lebih besar di tempat lain, permintaan berhenti mungkin suatu cara untuk mencapai sasaran-sasaran karir. Ini

---

<sup>37</sup> T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*,. h. 131-133. Lihat juga di Indah Puji Hartatik, *Buku Praktis Mengembangkan SDM*, Yogyakarta: Laksana, 2014. h. 144-146.

adalah salah satu strategi karyawan tersebut. Bila dilakukan secara efektif, mereka biasanya mendapatkan promosi, kenaikan gaji dan pengalaman baru.

- d) Kesetiaan organisasional. Dalam organisasi, orang-orang meletakkan kemajuan karir tergantung pada kesetiaan organisasional. Dedikasi jangka panjang terhadap perusahaan akan menurunkan tingkat perputaran tenaga kerja.
- e) Mentors dan Sponsors. Seorang mentor adalah orang yang menawarkan bimbingan karir informal. Mentor dapat menominasi karyawan untuk kegiatan-kegiatan pengembangan karir seperti program-program latihan, transfer atau promosi, maka dia menjadi sponsor. Seorang sponsor adalah orang dalam organisasi yang dapat menciptakan kesempatan-kesempatan pengembangan karir bagi orang-orang lain, dan sering yang menjadi sponsor karyawan adalah atasan langsung.
- f) Kesempatan-kesempatan untuk tumbuh. Karyawan dapat meningkatkan kemampuan melalui program latihan, pengambilan kursus-kursus atau penambahan gelar, dengan begitu berarti karyawan memanfaatkan kesempatan untuk tumbuh. Hal ini berguna baik bagi departemen personalia dalam pengembangan sumber daya manusia internal maupun bagi pencapaian rencana karir karyawan.

### 3) Faktor-Faktor Penentu Karir

Dalam penentuan karir baik atau tidaknya tergantung pada karyawan masing-masing, apabila karir baik berarti karyawan tersebut menempati pekerjaan atau jabatan yang baik pula. Tentunya baik tidaknya karir seorang karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yang harus dikelola dengan baik. Adapun faktor-faktor tersebut antara lain:

#### a) Sikap Atasan dan Rekan Sekerja

Dalam organisasi kadang terdapat karyawan yang memiliki prestasi gemilang namun dalam posisi jabatan tidak bergerak atau karirnya tidak berkembang. Tentunya menjadi sebuah pertanyaan mengapa hal tersebut bisa terjadi. Padahal sudah menjadi ketentuan apabila ingin meraih karir yang tinggi, harus menunjukkan prestasi kerjanya. Orang yang berprestasi kerja namun tidak disukai atasan dan rekan sekerja, maka orang tersebut tidak akan mendapat dukungan untuk meraih karir yang baik. Oleh karena itu, menjaga diri, menjaga hubungan baik kepada semua orang, baik atasan atau teman sekerja yang ada pada organisasi adalah suatu keharusan, supaya mendapatkan dukungan memperoleh karir yang baik.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia.*, h. 166-167.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seorang yang ingin meniti karirnya dengan baik, maka selain membenahi diri dengan meningkatkan prestasi kerja, namun juga perlu mem *backup* diri dengan dengan tingkah laku atau moral yang baik. Dengan bekal moral yang baik tersebut, diharapkan akan menyenangkan atasan dan rekan sekerja, mereka semuanya merasa sejuk bila melihat kehadirannya. Ini dapat digunakan sebagai indikator apakah karyawan tersebut mendapat dukungan atau tidak dari semua orang yang berada diorganisasi tersebut.<sup>39</sup>

b) Pengalaman

Pengalaman menjadi salah satu faktor penentu jenjang karir karena seseorang yang berpengalaman tentu sudah tentu memberikan kontribusi yang lebih besar dari pada yang baru, namun masih menjadi perdebatan. Bisa saja yang baru lebih baik dari pada yang lama terkait memecahkan masalah yang berkaitan dengan pekerjaannya. Akan tetapi dalam proses mempromosikan jabatan lebih tinggi tentu saja bukan hanya pengalaman yang menjadi bahan pertimbangan namun juga pada kemampuan dan keahliannya.<sup>40</sup>

c) Pendidikan

Untuk menduduki sebuah jabatan faktor pendidikan termasuk syarat yang diperukan. Misalnya saja jika hendak

---

<sup>39</sup> *Ibid.*, h. 167.

<sup>40</sup> *Ibid.*,

menjadi dosen maka minimal pendidikan harus strata dua (S-2). Dari kenyataan tersebut dapat dilihat bahwa faktor pendidikan berpengaruh pada kemulusan karir seseorang.<sup>41</sup>

Apabila dilihat dari performa seseorang secara objektif, semakin berpendidikan seseorang maka semakin baik, dengan kata lain orang yang berpendidikan lebih tinggi akan memiliki pemikiran yang lebih baik pula. Namun dalam kenyataan ada juga yang malah sebaliknya, hal itu tentu saja terdapat kesalahan-kesalahan dalam proses pembelajaran, penilaian dan sebagainya.<sup>42</sup>

d) Prestasi

Prestasi yang baik merupakan usaha yang kuat dari dalam diri seseorang berdasarkan pengalaman, pendidikan dan dukungan rekan-rekan sekerja. Untuk itu prestasi sangat berpengaruh dalam menentukan jenjang karir.<sup>43</sup>

e) Faktor Nasib

Menurut tohardi yang dikutip Edy Sutrisno dalam bukunya menyatakan bahwa faktor nasib juga turut menentukan walaupun diyakini porsi nya sangat kecil, bahkan para ahli mengatakan faktor nasib berpengaruh terhadap keberhasilan hanya 10% saja. Dalam meraih karir yang baik bekerja keras saja

---

<sup>41</sup> *Ibid.*, h.168.

<sup>42</sup> *Ibid.*,

<sup>43</sup> *Ibid.*,

tidak cukup tanpa diikuti dengan berdoa untuk mendapatkan nasib yang baik.<sup>44</sup>

### 3. Tujuan dan Etika Bekerja dalam Islam

#### a. Tujuan Bekerja dalam Islam

Bekerja merupakan satu kewajiban bagi setiap insan. Karena dengan bekerja, seseorang akan memperoleh penghasilan yang dapat memenuhi kebutuhan hidup dirinya dan juga keluarganya serta dapat memberikan maslahat bagi masyarakat di sekitarnya. “*Sesungguhnya Allah mencintai hamba-Nya yang bekerja keras mencari nafkah yang halal untuk keluarganya, maka sama seperti mujahid di jalan Allah.*” (HR Ahmad).<sup>45</sup> Oleh karenanya Islam mengategorikan bekerja sebagai ibadah, Islam sangat menekankan bahwa bekerja itu penting dan mulia tetapi bekerja yang di benarkan Islam adalah bekerja pada jalur yang halal dan bukan bekerja dengan pekerjaan yang di haramkan oleh SWT.<sup>46</sup>

Selain dorongan ibadah, seorang muslim juga dapat bekerja keras karena adanya keinginan untuk memperoleh imbalan atau penghargaan materiil dan nonmateriil seperti gaji atau penghasilan, karir dan kedudukan yang lebih baik serta pujian dan sebagainya. Diperbolehkan juga seorang muslim bekerja keras terhadap hukuman yang akan

---

<sup>44</sup> *Ibid.*, h.168.

<sup>45</sup> Muhammad Syafi’I Antonio, *Bank Syariah Wacana Ulama dan Cendekiawan*, Jakarta: Tazkia Institute, 1999. h. 44. Lihat juga Muhammad Syafi’I Antonio, *Bank Syariah bagi Bankir dan Praktisi Keuangan*, Jakarta: Tazkia Institute, 1999. h. 44.

<sup>46</sup> Rizka Maulan, *Etika dan Akhlak dalam Islam*, 2009, <http://rikzamaulan.blogspot.com/2009/01/etika-dan-akhlak-bekerja-dalam-islam.html> Diakses pada tanggal 22 Maret 2015.



diterima, baik hukuman berupa penghasilan yang berkurang maupun jabatan yang rendah. Semuanya ini boleh dilaksanakan selama sesuai dengan ketentuan syariat Islam dan motivasi utama dia bekerja keras adalah karena melaksanakan perintah Allah SWT dan Rasul-Nya.<sup>47</sup> Karena suatu pekerjaan yang dilakukan dengan berusaha keras maka berdampak dengan kepuasan bathin. Kemauan keras dapat menggerakkan motivasi untuk bekerja sungguh-sungguh.<sup>48</sup>

#### b. Etika Bekerja dalam Islam

Ada beberapa ciri etos kerja muslim, antara lain adalah sebagai berikut:

##### 1) *Al-shallah* atau baik dan manfaat

Islam hanya memerintahkan atau menganjurkan pekerjaan yang baik dan bermanfaat bagi kemanusiaan, agar setiap pekerjaan mampu memberi nilai tambah dan mengangkat derajat manusia baik secara individu maupun kelompok.<sup>49</sup> Dalam firman Allah SWT:



Artinya: “Dan masing-masing orang memperoleh derajat-derajat (seimbang) dengan apa yang dikerjakannya”. (Al-an’am: 132)<sup>50</sup>

<sup>47</sup> Muhammad Ismail Yusanto dan Muhammad Karebet Widjajakusuma, *Menggas Bisnis Islami*, Jakarta: Gema Insani, 2002. h. 116.

<sup>48</sup> H. Buchari Alma dan Donni Juni Priansa, *Manajemen Bisnis Syariah*, Bandung: Alfabeta, 2009. h. 157.

<sup>49</sup> Gus Alwy Muhammad, *Etos Kerja dalam Islam*, 2012, <http://ekonomiislamindonesia.blogspot.com/2012/08/etos-kerja-dalam-islam.html> Diakses pada tanggal 22 Maret 2015.

<sup>50</sup> Depag RI, *Al-Quran dan Terjemahannya Jus 1-30*, . . h. 195.

2) *Al-itqan* atau kemantapan dan *perfectness*

Islam tidak meminta penganutnya sekedar bekerja, tetapi juga meminta agar mereka bekerja dengan tekun dan baik. Dengan kata lain, bekerja dengan tekun dan menyelesaikan dengan sempurna.<sup>51</sup>

إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ الْعَمَلَ أَنْ يُتَّقِنَهُ (رواه الطبراني)

Artinya: “Sesungguhnya Allah sangat mencintai jika seseorang melakukan suatu pekerjaan yang dilakukan yang itqan/semurna (profesional)”. (HR Thabrani).<sup>52</sup>

3) *Al-ihsan* atau melakukan yang terbaik dan lebih baik lagi.

Kualitas ihsan mempunyai dua makna dan dua pesan sebagai berikut:

- a) Melakukan yang terbaik dari yang dapat dilakukan. Dengan makna ini pengertian sama dengan itqan. Pesan yang dikandungnya ajtara lainagar setiap muslim memiliki komitmen terhadap dirinya untuk berbuat yang terbaik dalam segala hal yang ia kerjakan, apalagi untuk kepentingan umat.
- b) Mempunyai makna lebih baik dari prestasi atau kualitas pekerjaan sebelumnya. Makna ini memberikan pesan peningkatan yang terus-menerus, seiring dengan bertambahnya pengetahuan, pengalaman, waktu, dan sumber daya lainnya. Hal ini juga termasuk peningkatan kualitas dan kuantitas dakwah.<sup>53</sup>

---

<sup>51</sup> Yusuf Qardhawi, *Norma dan Etika Ekonomi Islam*, Jakarta: Gema Insani Press, 1997. h. 112.

<sup>52</sup> Hafidhuddin, Didin dan Hendri Tanjung, *Manajemen Syariah dalam Praktik*, h. 40.

<sup>53</sup> *Ibid.*, h. 40-41.

4) *Al-Mujahadah* atau kerja keras dan optimal.

Mujahadah dalam maknanya yang luas seperti yang didefinisikan oleh Ulama adalah ”*istifragh ma fil wus’i*”, yakni mengerahkan segenap daya dan kemampuan yang ada dalam merealisasikan setiap pekerjaan yang baik. Dapat juga diartikan sebagai mobilisasi serta optimalisasi sumber daya.<sup>54</sup>



Artinya: “Dan orang-orang yang berjihad untuk (mencari keridhaan) Kami, benar-benar akan Kami tunjukkan kepada mereka jalan-jalan Kami. Dan sesungguhnya Allah benar-benar beserta orang-orang yang berbuat baik”. (Al-ankaboot: 69).<sup>55</sup>

5) *Tanafus dan ta’awun* atau berkompetisi dan tolong menolong

Al-Qur’an dalam beberapa ayatnya menyerukan persaingan dalam kualitas amal soleh. Pesan persaingan ini kita dapati dalam beberapa ungkapan Qur’ani yang bersifat “*amar*” atau perintah. Ada perintah “*fastabiqul khairat*” (maka, berlomba-lombalah kamu sekalian dalam kebaikan) (al-Baqarah: 108). Begitu pula perintah “*wasari’u ilaa magfirain min Rabbikum wajannah*” `bersegeralah kamu sekalian menuju ampunan Rabbmu dan surga` Jalannya adalah melalui kekuatan infaq, pengendalian emosi, pemberian maaf, berbuat kebajikan, dan bersegera bertaubat kepada Allah (Ali Imran

<sup>54</sup> Adi Supriadi, *Etos Kerja Genetasi Rabbani*, 2011, <http://ekonomi.kompasiana.com/manajemen/2011/03/11/etos-kerja-generasi-rabbani-346740.html> Diakses pada tanggal 22 Maret 2015.

<sup>55</sup> Depag RI, *Al-Quran dan Terjemahnya*. . . h. 569.

133-135). Kita dapati pula dalam ungkapan “*tanafus*” untuk menjadi hamba yang gemar berbuat kebajikan, sehingga berhak mendapatkan surga, tempat segala kenikmatan (al-Muthaffifin: 22-26). Dinyatakan pula dalam konteks persaingan dan ketaqwaan, sebab yang paling mulia dalam pandangan Allah adalah insan yang paling taqwa (al-Hujurat: 13). Semua ini menyuratkan dan menyiratkan etos persaingan dalam kualitas kerja.

Oleh karena dasar semangat dalam kompetisi islami adalah ketaatan kepada Allah dan ibadah serta amal shalih, dan dimaksudkan untuk saling membantu (ta’awun).<sup>56</sup>

#### 6) Mencermati nilai waktu

Mukmin adalah manusia yang paling menghargai nilai waktu, ia tidak rela waktu hilang begitu saja, karena waktu adalah aset utama yang tidak mungkin bisa kembali lagi, sehingga tidak mungkin baginya untuk menyiakannya. Umar bin Abdulaziz berkata, "sesungguhnya malam dan siang bekerja untukmu maka bekerja bekerja untuknya", sehingga waktu adalah nikmat yang harus disyukuri dan dipergunakan sebaik mungkin.<sup>57</sup>

### 4. Hubungan antara Motivasi Kerja dengan Pengembangan Karir

Indah Puji Hartatik berpendapat bahwa motivasi kerja merupakan suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan yang menciptakan kegairahan seseorang untuk mencapai suatu tujuan yang

---

<sup>56</sup> *Ibid.*,

<sup>57</sup> Yusuf Qardhawi, *Norma dan Etika Ekonomi Islam*, Jakarta: Gema Insani Press, 1997. h. 116.

dikehendaki.<sup>58</sup> Pekerjaan yang dijalankan karyawan tentu saja tidak hanya itu-itu saja, dengan begitu perusahaan bertanggung jawab atas karir karyawannya. Agar karir mengalami pengembangan, dibutuhkan adanya perencanaan karir baik yang dilakukan oleh perusahaan maupun individu. Pengembangan karir berusaha untuk mencocokkan antara manajemen karir yang dilakukan perusahaan dengan perencanaan karir yang dilakukan individu. Peningkatan karir ini terkait dengan potensi dan kinerja individu serta manajemen karir yang dilakukan perusahaan. Apabila perencanaan karir individu yang dilakukan karyawan sesuai dengan kesempatan karir yang diberikan perusahaan, maka kemungkinan besar dari diri karyawan tersebut akan timbul semangat kerja atau gairah kerja yang tinggi. Dengan demikian karyawan akan termotivasi untuk melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab dan *job description* yang telah ditentukan oleh perusahaan.

### **C. Kerangka Pikir**

Dari latar belakang masalah yang telah terdeskripsi secara rinci, penelitian ini lebih menitik beratkan pada pengaruh motivasi kerja karyawan terhadap pengembangan karir karyawan Bank Muamalat Indonesia Cabang Palangka Raya.

Manajemen sumber daya manusia atau disebut departemen personalia dalam upaya pengembangan sumber daya manusia dalam bank harus memiliki peranan aktif dalam perencanaan karir karyawan. Perencanaan karir perlu

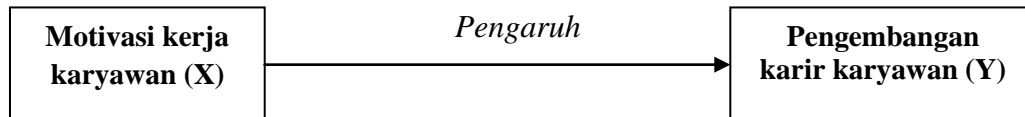
---

<sup>58</sup> Indah Puji Hartatik, *Buku Praktis Menembangkan SDM*, Yogyakarta: Laksana, 2014. h. 162.

penanganan secara maksimal karena sumber daya manusia merupakan aset penting di dalam kebutuhan staffing perusahaan guna masa depan perusahaan. Namun di dalam pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dalam pengembangan karir sebaiknya sesuai dengan minat kerja karyawan itu sendiri sehingga kemampuan dan kualifikasi yang dibutuhkan oleh bank dalam mengisi kekosongan jabatan terpenuhi dengan baik, dengan begitu akan tercipta keselarasan antara visi dan misi karyawan maupun bank tercapai maksimal.

### **Skema 1 : Kerangka Pikir**

#### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Pengembangan Karir Karyawan Bank Muamalat Indonesia Cabang Palangka Raya**



#### **D. Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka untuk pemecahan masalah peneliti merumuskan hipotesis bahwa diduga motivasi kerja seorang karyawan sangat berpengaruh terhadap perkembangan karir karyawan Bank Muamalat Indonesia cabang Palangka Raya.