

BAB IV

PENYAJIAN DATA DAN LAPORAN PENELITIAN

A. Gambaran Umum tentang BMT Al-Karomah

1. Latar belakang

Menjamurnya Lembaga Keuangan Syariah (LKS) dewasa ini bukan merupakan gejala baru dalam dunia bisnis. Keadaan ini ditandai dengan semangat tinggi dari berbagai kalangan, baik itu para ulama, akademisi maupun praktisi yang mengembangkan lembaga keuangan tersebut dari sekitar pertengahan abad ke-20.

BMT AL-Karomah adalah Lembaga Keuangan Alternatif yang merupakan salah satu unit usaha simpan pinjam dari Koperasi Syariah Al-Karomah Martapura yang menghimpun dan menyalurkan dana dari dan kepada anggota atau calon anggota berdasarkan syariat islam.

Hal yang tidak bisa dipungkiri, LKS menjadi pilihan bagi pelaku bisnis sampai dengan pertengahan tahun 2001. Di Indonesia bahkan telah berdiri ribuan lembaga keuangan syariah termasuk lembaga yang berbetuk balai usaha dan sosial yang familiar kita sebut dengan Baitul Maal wat Tamwil (BMT).

Tidak terkecuali Kabupaten Banjar terdapat beberapa BMT yang salah satunya adalah BMT Al-Karomah Martapura, pemberian nama dengan nama Martapura karena BMT ini berada di kota Martapura yang merupakan salah satu kota kabupaten daerah tingkat II di Kalimantan selatan dan sekaligus menjadi ibu kota Kabupaten Banjar. Kabupaten ini memiliki luas wilayah $\pm 4.688 \text{ km}^2$ dan berpenduduk sebanyak 489.056 jiwa.

Inisiatif pendirian BMT Al-Karomah dengan sistem bagi hasil diawali dengan berbagai kegiatan; diantaranya didahului dengan penyuluhan oleh Direktur Pinbuk Propinsi Kalimantan Selatan beserta staf tentang ke BMT-an di Kalimantan Selatan bertempat di rumah KH.M.Rosyad desa Tunggul Irang Martapura, dan setelah itu selang beberapa waktu dilaksanakan pembekalan terhadap para pengelola, antara lain berupa orientasi petugas yang diadakan oleh Pinbuk Propinsi Kalimantan Selatan di Wisma Banjar pada tanggal 10 - 16 Oktober 1998, yang waktu itu dihadiri oleh :

- a. Gubernur Propinsi Kalimantan Selatan
- b. Kepala Dinas Koperasi dan Perdagangan Propinsi Kalimantan Selatan
- c. Direktur Pinbuk Propinsi Kalimantan Selatan
- d. Para undangan lainnya

Pendirian BMT Al-Karomah Martapura, sebagai cermin lembaga keuangan Islam dengan sistem bagi hasil (tanpa bunga) dipelopori oleh beberapa ulama, cendekiawan dan pengusaha antara lain: KH. M. Rosyad, KH.Khalilurrahman, Drs. H. M. Djuhdi, Drs. H. M. Quzwini, Drs. H. A. Fauzan Saleh, Drs. H. Muhammad Husin, dan Syamsul Bahri Ardi.

Ketujuh orang tersebut berinisiatif mendirikan suatu wadah untuk menyalurkan bantuan kepada masyarakat lewat jasa-jasa lembaga keuangan syariah, lembaga ini disediakan untuk kalangan pengusaha dan pedagang kecil menengah kebawah dan kemudian wadah tersebut diberi nama Lembaga Keuangan Islam Baitul Maal wa Tamwil (BMT) Al-Karomah Martapura.¹

¹Sumber Riwayat beridinya Buku Panduan BMT Al Karomah Martapura

Pada tanggal 2 Nopember 1998 lembaga keuangan Islam BMT Al-Karomah Martapura yang beralamat di jalan Sukaramai Komplek Pertokoan Masjid Al-Karomah Blok Tengah Pasar Martapura resmi didirikan dan dioperasikan.

Para pemegang saham tersebut telah memperkuat langkah berikutnya untuk mempersiapkan perizinan, penggalangan peminat pemegang saham maupun yang lainnya sebagaimana lazimnya pendirian lembaga keuangan. Surat izin tersebut adalah surat izin tempat usaha (SITU), dan dalam operasionalnya BMT Al-Karomah Martapura memiliki dua landasan hukum, yaitu Yayasan Al-Karomah Martapura yang dikeluarkan dan ditetapkan oleh Akta Notaris Aristyo, SH pada tanggal 3 Nopember 1999, dan dalam perkembangan selanjutnya diterbitkan lagi Koperasi Syari'ah Al-Karomah Martapura No. 11/BI-I/KDK.16.1/X1/2000 tanggal 20 November 2000.

Tidak seperti Bank Muamalat Indonesia (BMI) yang memiliki area operasi luas, BMT Al-Karomah Martapura sebagai lembaga keuangan Islam secara hukum memiliki jangkauan operasi yang lebih sempit, dan bernaung dibawah Koperasi Syari'ah Al-Karomah Martapura.

Berdasarkan Akta Pendirian dan Anggaran Dasar Bab IV pasal 6 BMT Al-Karomah Martapura telah ditetapkan Modal Dasar Rp 14.700.000,00 (empat belas juta tujuh ratus ribu rupiah) Dari modal dasar tersebut telah ditempatkan modal oleh para pendiri sebesar Rp 4.500.000,00 (empat juta lima ratus ribu rupiah) yang tertuang dalam Akta Pendirian No. 11 tanggal 3 November 1999

dengan nilai saham Rp 19.500.000,00 (sembilan belas juta lima ratus ribu rupiah).²

Dalam perkembangan selanjutnya BMT A1 Karomah Martapura berkantor di jalan Sukaramai Komplek Pertokoan Masjid Blok Tengah Pasar Martapura Kalimantan Selatan telp. 0511-722600 dengan harapan dapat mempermudah untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat khususnya para pedagang dikawasan pasar Martapura yang dijadikan objek utama terhadap pengembangan BMT AI-Karomah Martapura.

2. Dasar Pendirian

Adapun dasar pendirian BMT AI-Karomah adalah :

- a. Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 tahun 1992 Tentang Perkoperasian
- b. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia nomor 9 tahun 1995 Tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Simpan Pinjam oleh Koperasi
- c. Keputusan Menteri Negara Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor : 019/BH/MI/VII/1998 tanggal 24 Juli 1998
- d. Keputusan Menteri Negara Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Republik Indonesia Nomor : 20/PAD/MENEG I/II/2002 tertanggal 15 Februari 2002.
- e. Akta Pendirian Koperasi Syariah Al Karomah Martapura, Surat Keputusan Menteri Negara Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah

²*Ibid.*

Republik Indonesia Nomor : 11/BH/KDK.161.1/XI/2000 tanggal 20 November 2000.

BMT Al-Karomah Martapura merupakan badan usaha yang kegiatan usahanya diarahkan pada bidang yang berkaitan langsung dengan kepentingan anggota baik untuk menunjang usaha maupun kesejahteraannya. Kelebihan kemampuan pelayanan dapat digunakan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat yang bukan anggota dengan tujuan untuk mengoptimalkan skala ekonomi dalam arti memperbesar volume usaha dan menekan biaya per unit yang memberikan manfaat sebesar-besarnya kepada anggotanya.

3. Tujuan

Tujuan berdirinya BMT Al-Karomah Martapura, antara lain:

- a. Meningkatkan Kesejahteraan ekonomi umat Islam terutama masyarakat ekonomi lemah yang umumnya hidup di pedesaan.
- b. Meningkatkan pendapatan perkapita.
- c. Menambah atau memperluas lapangan kerja sehingga dapat mengurangi urbanisasi.
- d. Membina semangat ukhuwah islamiyah melalui kegiatan ekonomi.

Untuk mencapai tujuan operasional di atas, BMT Al-Karomah Martapura memerlukan beberapa strategi, antara lain :

- a. BMT Al-Karomah tidak bersifat menunggu (pasif) terhadap datangnya permintaan fasilitas, melainkan bersifat aktif dengan melakukan sosialisasi penelitian kepada usaha yang berskala kecil yang perlu dibantu tambahan modal, sehingga memiliki prospek bisnis yang layak.

- b. BMT Al-Karomah memiliki jenis usaha yang waktu perputaran uangnya jangka pendek, menengah dan panjang, dengan istilah lembaga setempat harian, mingguan dan bulanan dengan mengutamakan usaha Skala menengah dan kecil.
- c. BMT Al-Karomah Martapura mengkaji pangsa pasar, tingkat kejenuhan serta tingkat kompetitinya produk yang akan diberi pembiayaan.

4. Visi, Misi dan Prinsip BMT Al-Karomah Martapura

a. Visi

BMT Al-Karomah sebagai lembaga ekonomi umat, bervisi dalam menjalankan usaha-usaha untuk mengangkat derajat, pemakmuran umat, terutama pelaku ekonomi *menengah* kebawah.

b. Misi

Sebagai lembaga keuangan yang berbasis syari'ah misi BMT Al-Karomah Martapura, memberikan pelayanan yang Islami dan profesional dengan berpegang teguh pada al-Qur'an dan al-Hadits serta menjadikan BMT Al-Karomah Martapura sebagai BMT terbaik di daerah Kalimantan Selatan dan kabupaten Banjar khususnya.³

5. Prinsip kerja

Prinsip kerja BMT Al-Karomah Martapura sebagai berikut:

- a. Keadilan, bertindak positif terhadap nasabah baik dalam pemberian imbalan atas simpanan berupa bagi hasil maupun penentuan margin keuntungan dan nisbah bagi basil untuk pembiayaan dengan

³*Ibid.*

memperhatikan keuntungan kedua belah pihak.

- b. Kemitraan, BMT memandang nasabah penyimpan maupun pengguna dana berada dalam posisi yang sejajar, yaitu sebagai mitra usaha yang amanah dan saling menguntungkan.
- c. Transparan, nasabah dapat mengetahui laporan keuangan BMT yang tampil sesuai kondisi sebenarnya secara nyata dan transparan, sehingga secara langsung dapat mengetahui dan nilai kondisi keuangan dan kualitas mana manajemen BMT dengan mempergunakan sistem komputer.
- d. Universal, pelayanan rasa BMT Al-Karomah yang ditawarkan diperuntukkan bagi seluruh lapisan masyarakat kabupaten Banjar tanpa memandang status sosial, suku, ras, dan golongan.

6. Struktur Organisasi BMT Al-Karomah Martapura

a. Dewan Pengawas Syariah

Ketua : H.M. Sya'rani Saleh

Sekretaris : Drs. Abdussalam M. Pd.

Anggota : Dairabi S.HI

b. Dewan Pengurus

Ketua : Drs. H.Muhammad Husin

Sekretaris : Drs. H.M. Quzwini M.Ag.

Bendahara : Siliwangi MHI

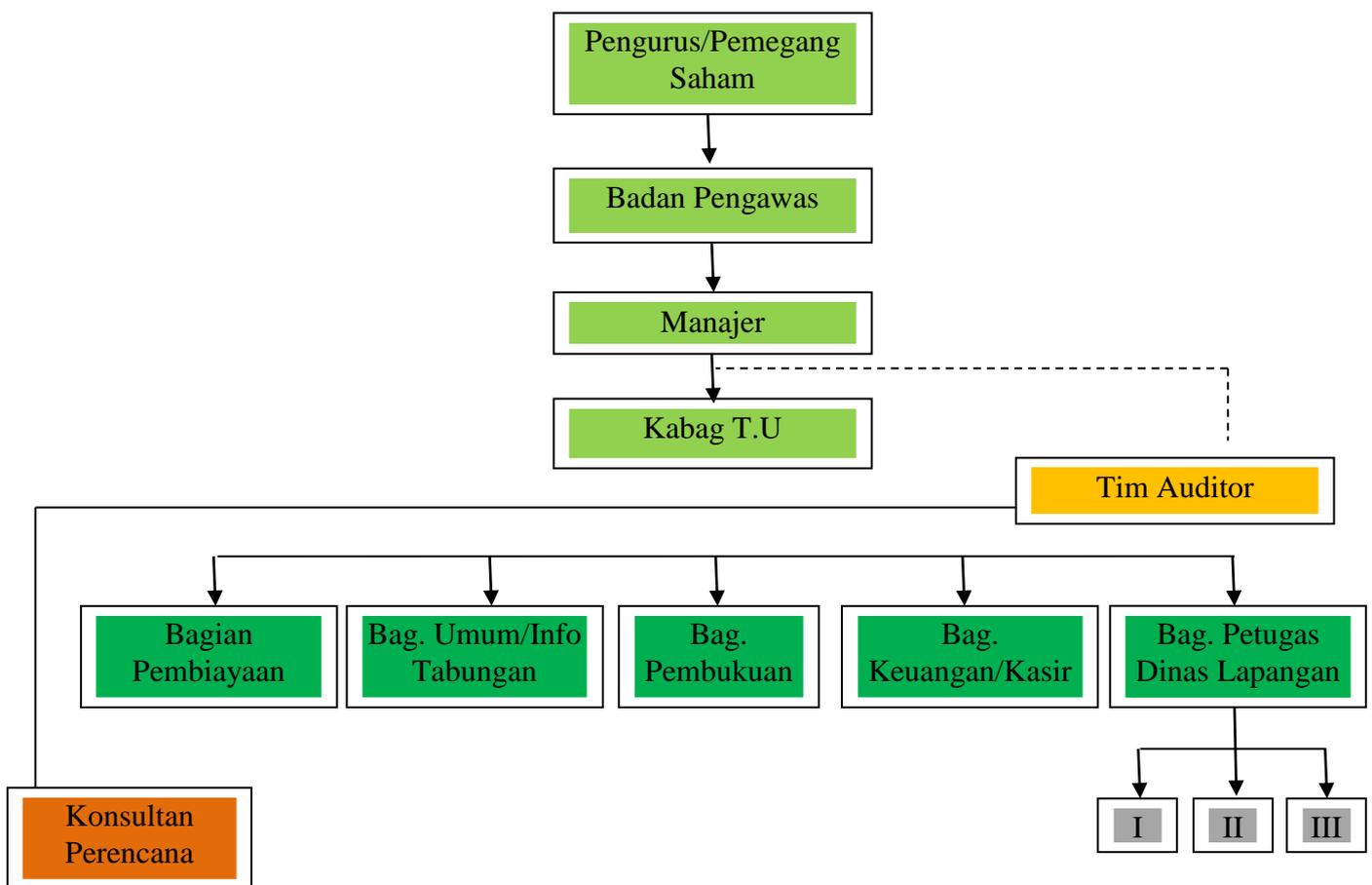
c. Manajer : Drs. H.M. Quzwini M.Ag.

d. Wakil Manager : Tarmizi, SE

e. Bag. Pembiayaan/TU : - Mauridah. SHI

- Tarmizi, SE
- f. Bag. Tabungan/CS : H.M. Balya Malkan, SE
- g. Bag. Teller : Gt. Sri Hartaty
- h. Bag. Petugas PDL : - Ma'ruf Musaddad Muzakkir
- Ma'ruf Musaddad Muzakkir, SHI.
- Ahmad Hibni

“Skema Struktur Organisasi BMT Al-Karomah Martapura”



Dalam perjalanannya BMT Al-Karomah Martapura menunjukkan perkembangan usaha yang cukup pesat, mengingat lajunya pertumbuhan para penabung maupun peminjam yang semakin meningkat, banyak masyarakat martapura yang datang untuk diberikan pelayanan diantaranya pengusaha kecil dan menengah, juga beberapa investor, serta masyarakat luas lainnya telah banyak yang mempercayakan investasinya kepada BMT Al-Karomah Martapura.

Peranan Lembaga Keuangan Islam BMT Al-Karomah Martapura perlu mendapat perhatian dan dukungan yang serius khususnya dalam melakukan penataan manajemen keuangan yang lebih dinamis sehingga gilirannya nanti diharapkan dapat meyakinkan kepada masyarakat bahwa BMT Al-Karomah Martapura dapat berkompetisi di dunia perbankan dengan sistem bagi hasil.

Secara ideal, pengelola BMT adalah orang-orang yang memiliki komitmen pengetahuan dan pengalaman dalam dunia usaha, memiliki akses atau relasi yang luas sehingga dapat membentuk “jaringan atau *Network*” dan memiliki jiwa serta sikap mental sebagai seorang wirausaha atau “*Entrepreneur*” yang mengerti dan memahami tentang konsep dan praktek bisnis syariah serta mengamalkan nilai ajaran syariat Islam secara murni dan konsekuen, jujur, amanah, dan berakhlakul kharimah.

Lembaga Keuangan Islam BMT Al-Karomah Martapura dikelola oleh 8 orang karyawan/ti dengan 1 (satu) orang Manager yang membawahi bagian Pembukuan, bagian Keuangan atau Kasir, bagian Pembiayaan, bagian Informasi dan Tabungan dan bagian Lapangan (PDL). Berbagai keuntungan akan mereka dapatkan, juga kompensasi bagi hasil yang bersaing akan mereka terima tiap

bulannya dengan tingkat risiko yang terukur, serta kemudahan dalam pelayanan akan mereka nikmati.

B. Penyajian Data

1. Data Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan-karyawan yang bekerja pada BMT Al-Karomah Martapura. Adapun data-data dari responden antara lain:

- | | | |
|------------------------|---|--|
| a. Nama | : | Drs. H.M. Quzwini |
| TTL | : | Antasan Senior, 07 Juli 1959 |
| Alamat | : | Komplek Pangeran Antasari Blok C
No. 2 Kelurahan Jawa Martapura |
| Jabatan di BMT | : | Manajer |
| Tahun Bergabung di BMT | : | 1998 |
| b. Nama | : | Tarmizi, SE |
| TTL | : | Martapura, 25 Juni 1982 |
| Alamat | : | Jl. Martapura lama Rt.1 No.20
Pekauman Martapura |
| Jabatan di BMT | : | Wakil Manager/ TU |
| Tahun Bergabung di BMT | : | 2006 |
| c. Nama | : | Gusti Sri Hartaty |
| TTL | : | Martapura, 9 September 1979 |
| Alamat | : | Jl. A Yani, Tambak Anyar Ulu Rt.2
No.22 Kec. Martapura Timur |

- Jabatan di BMT : Bag. Teller/Kasir
- Tahun Bergabung di BMT : 1998
- d. Nama : Ma'ruf Musaddad Muzakkir
- TTL : Kapuh Padang, 24 Juli 1978
- Alamat : Jl. Tanjung Rema Darat Rt.03 Rw.01
Martapura
- Jabatan di BMT : Bag. Petugas LP
- Tahun Bergabung di BMT : 2008
- e. Nama : Ahmad Hibni
- TTL : Banjar, 17 Agustus 1969
- Alamat : Jl. Pintu Air Rt.11 Rw.03 Perum
Guru Martapura Kota
- Jabatan di BMT : Bag. Informasi & Tabungan
- Tahun Bergabung di BMT : 1998
- f. Nama : H.M. Balya Malkan
- TTL : Martapura, 31 Januari 1974
- Alamat : Jl. A Yani Km.37,5 Rt.9 Rw.4 No.19
Sei Pering Martapura
- Jabatan di BMT : Bag. Tabungan/ CS
- Tahun Bergabung di BMT : 1999
- g. Nama : Mauridah
- TTL : Martapura, 14 Desember 1985
- Alamat : Jl. A Yani Km.15,2 Komp. MAN

Gambut Rt.23 Rw.08 No.44Gambut

Jabatan di BMT : Bag. Pembiayaan/TU

Tahun Bergabung di BMT : 2008

h. Nama : Hirzan Al Husari

TTL : Martapura, 4 Januari 1971

Alamat : Jl. A Yani, Tambak Anyar Ulu Rt.2
No.22 Kec. Martapura Timur

Jabatan di BMT : Kasubag PDL

Tahun Bergabung di BMT : 1999

2. Pendidikan yang diberikan BMT Al-Karomah Martapura Pada Karyawan

Pendidikan yang diberikan BMT Al-Karomah Martapura pada karyawan yaitu dengan memberikan simbiosis mutualisme pendidikan yang untuk melanjutkan ke jenjang pendidikan berstrata dua (2) dengan dibiayai 20% dari BMT Al-Karomah Martapura 12.000.000,00/orang didalam menyelesaikan jenjang pendidikan tersebut. Walaupun tidak secara penuh BMT Al-Karomah ini berusaha memberikan dana untuk pendidikan kepada pihak karyawan yang telah lama bekerja di BMT Al-Karomah selama adanya kebijakan oleh pimpinan. Berikut ini identitas karyawan yang pendidikannya dibiayai oleh pihak BMT Al-Karomah Martapura:

a) Data Karyawan 1

Nama : DR. H. M. Quzwini, M.Ag.

TTL : Martapura, 7 Juli 1959

Agama : Islam

Kewarganegaraan: Indonesia

Alamat :Komplek P. Antasari Blok. C No.2 Martapura
Kalimantan Selatan.

Riwayat Pendidikan:

1. SD Pekauman Lulus Tahun 1970
2. SMP 3 Martapura Tahun 1974
3. SLTA Lulus Tahun 1977
4. S1 IAIN Antasari Banjarmasin Lulus Tahun 1985
5. S2 IAIN Antasari Lulus Tahun 2004
6. S3 Bandung Lulus Tahun 2011

b) Data Karyawan 2

Nama : Dr. H. Muhammad Husni, M.Ag

TTL : Martapura, 21 Maret 1958

Agama : Islam

Kewarganegaraan: Indonesia

Alamat : Jl. Berlian No.8 RT. 03 RW. 02 Pesayangan
Selatan Kec.Martapura

Riyawat Pendidikan:

1. Madrasah Ibtidayah Darussalam Martapura Lulus Tahun 1969
2. MTs.Model Darussalam Martapura Lulus Tahun 1975
3. Madrasah Aliyah Darussalam Martapura Lulus Tahun1978

4. S1 IAIN Antasari Banjarmasin
5. S2 IAIN Antasari Banjarmasin
6. S3 UNINUS Bandung

3. Pelatihan yang diberikan BMT Al-Karomah pada Karyawan

Pelatihan yang diadakan oleh BMT Al-Karomah Martapura yaitu pelatihan Service Exelen dalam pengelolaan BMT Al-Karomah Martapura dalam rangka meningkatkan kualitas karyawan terhadap pelayanan kepada nasabah dan tujuan pelatihannya pun adalah untuk meningkatkan pelayanan secara internal maupun eksternal. Dan dari sini dijelaskan perkembangan nasabah dari tahun 2006 sampai tahun 2010 selalu mengalami peningkatan, hal itu dapat dilihat dari total nasabah pada BMT Al-Karomah. Berikut total perkembangan nasabah pada tahun 2006 sampai dengan bulan maret tahun 2010.

Tabel 4.1 Perkembangan Jumlah Nasabah Bmt Al-Karomah

No.	Tahun	Jumlah Nasabah
1	2006	950
2	2007	3.270
3	2008	3.666
4	2009	4.146
5	Maret 2010	4.268

Sumber: Data Diolah BMT Al-Karomah

Dari data di atas dapat dilihat perkembangan BMT Al-Karomah yang sangat signifikan ditinjau dari segi jumlah nasabah. Pada tahun 2006 tercatat jumlah nasabah sebanyak 950 orang kemudian meningkat sangat pesat pada tahun 2007 sebanyak 3.270 orang, hingga maret tahun 2010 sudah tercatat sebanyak 4.268 orang yang menjadi nasabah BMT Al-Karomah Martapura.

Dan pada tahun 2011 sampai dengan tahun 2015 perkembangan nasabah mengalami penurunan yang juga cukup signifikan.

Tabel 4.2 Data Target dan Realisasi Nasabah BMT Al-karomah Martapura

Tahun	Target Jumlah Nasabah	Realisasi Jumlah Nasabah	% Pencapaian Target
2011	5000	3450	69
2012	5000	2980	59
2013	5000	1240	24
2014	5000	2150	43
2015	5000	970	19,4

Sumber : BMT Al-karomah Martapura

BMT Al-Karomah tidak membatasi diri untuk menerima nasabah muslim saja, akan tetapi BMT juga membuka diri untuk melayani nasabah-nasabah yang non muslim yang ingin melakukan transaksi murabahah. Namun, yang terpenting adalah setiap nasabah mau dan mampu mentaati serta melengkapi segala sesuatu yang telah ditetapkan oleh pihak BMT Al-Karomah Martapura.

Pelatihan BMT Al-Karomah Martapura untuk melakukan study banding diluar kota.

Tabel 4.3 Pelatihan Studi Banding Karyawan Bmt Al-Karomah Martapura

No.	Tahun	Kota
1	2011	Jawa Tengah
2	2012	-
3	2013	-
4	2014	Palembang/Lampung
5	2015	Jawa Timur

Sumber: Data Diolah BMT Al-Karomah

Masalah yang terjadi pada BMT Al-Karomah Martapura adalah kualitas karyawan yang diinginkan belum sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan, masih adanya keterlambatan proses pengumpulan data serta penyusunan laporan masing-masing unit kerja, dan kurangnya pengarahan dalam

latihan serta pendidikan yang memadai dari perusahaan pada karyawan bagian umum yang memerlukan pengembangan dan pengawasan khusus dari pihak perusahaan agar pekerjaan yang dikerjakan dapat sesuai dengan harapan perusahaan karena pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan hasilnya belum maksimal.

Pengembangan karyawan akan memberikan mamfaat yang baik dalam peningkatan kualitas karyawan dan juga bermamfaat bagi masyarakat konsumen yang dalam hal ini adalah nasabah karena mereka akan memperoleh pelayanan yang lebih bermutu. Berikut disajikan kembali tabel 1 yang menjelaskan rencana kegiatan pendidikan dan pelatihan BMT Al-Karomah Martapura.

Tabel 4.4 Rencana Kegiatan Pelatihan BMT Al-karomah Martapura

Kegiatan	Hasil
Pelatihan Sistem Komputerisasi Jaringan	Belum pernah dilaksanakan
Pelatihan Manajemen Personalia	Belum terlaksana dengan baik
Pelatihan Ketatausahaan	Masih jauh dari yang diharapkan

Sumber : BMT Al-karomah Martapura

Berdasarkan tabel 4.4 diatas diketahui bahwa pendidikan dan pelatihan karyawan BMT Al-Karomah Martapura dalam hal pelatihan sistem komputerisasi jaringan diketahui belum dilaksanakan, pelatihan manajemen personalia diketahui belum terlaksana dengan baik, sedangkan pelatihan ketatausahaan diketahui masih jauh dari yang diharapkan oleh BMT Al-Karomah Martapura. Berikut disajikan kembali tabel 4.5 yang menjelaskan tingkat prestasi karyawan BMT Al-Karomah Martapura.

Tabel 4.5 Tingkat Prestasi Karyawan BMT Al-karomah Martapura

Faktor Prestasi	Tingkat Prestasi	Tingkat Prestasi	Tingkat Prestasi	Tingkat Prestasi

	selalu memenuhi persyaratan	tidak kadang-kadang memenuhi persyaratan kerja	memenuhi persyaratan kerja	melebihi persyaratan kerja
ketepatan, ketelitian, keterampilan dan kebersihan	–	√	–	–
seberapa cepat bisa menyelesaikan kerja	–	√	–	–
mengikuti instruksi, inisiatif, hati-hati dan kerajinan	√	–	–	–
sikap terhadap pekerjaan dan kerja sama	–	√	–	–

Sumber : BMT Al-karomah Martapura

Dilihat dari tabel 4.5 diatas BMT Al-Karomah Martapura mempunyai potensi untuk berkembang menjadi perusahaan maju apabila perusahaan mampu memanfaatkan sumber daya manusia yang tersedia dengan meningkatkan sumber daya manusia yang baik dan sesuai dengan prinsip-prinsip manajemen. Alasannya adalah dalam tingkatan prestasi karyawan hanya kadang-kadang memenuhi persyaratan kerja sehingga dalam memenuhi persyaratan kerja sehingga dalam memenuhi ataupun melebihi persyaratan kerja masih kurang.

Rendahnya tingkat efesiensi dan produktivitas organisasi perusahaan yang banyak disoroti dewasa ini tidak lepas dari kelemahan-kelemahan organisasi dibidang manajerial dan ketenagakerjaan. Sama seperti BMT Al-Karomah Martapura juga masih memiliki kelemahan-kelemahan lain khususnya mengenai kualitas karyawan yang ada diperusahaan tersebut, di mana kualitas karyawan

yang diinginkan belum sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan. Hal ini disebabkan karena masih banyaknya karyawan yang kurang memahami dan terampil dalam menyelesaikan pekerjaannya. Disamping itu pula masih kurangnya pengarahan dan latihan-latihan serta pendidikan yang memadai dari perusahaan pada karyawan yang memerlukan pengembangan dan pengawasan khusus dari pihak perusahaan agar pekerjaan yang dikerjakan dapat sesuai dengan harapan perusahaan. Hal tersebut karena karyawan kurang mendapatkan pelatihan dan pendidikan sehingga berakibat pekerjaan yang dilakukan kurang maksimal. Kemudian kualitas karyawan BMT Al-Karomah Martapura dalam hal pelatihan sistem komputerisasi jaringan yang diketahui tidak dilaksanakn, pelatihan manajemen personalia diketahui belum terlaksana dengan baik, sedangkan pelatihan ketatausahaan diketahui masih jauh dari yang diharapkan oleh BMT Al-Karomah Martapura. Rendahnya kualitas kerja karyawan tersebut dapat dilihat dari semakin menurunnya pencapaian target dari BMT Al-Karomah Martapura, seperti ditunjukkan pada tabel 4.2 yang menjelaskan data target dan realisasi nasabah BMT Al-Karomah Martapura.

Berdasarkan tabel 4.2 tersebut di atas tidak tercapainya target karena kualitas kerja rendah sehingga karyawan kurang terampil karena kurangnya pelatihan. Ketiga tabel di atas diketahui bahwa karyawan dalam melakukan penyelesaian pekerjaan banyak yang tidak selesai tepat pada waktunya itu karenanya dalam penggunaan teknologi komputer masih banyak yang tidak bisa, karyawan kurang memahami dan terampil dalam menyelesaikan pekerjaannya di mana perusahaan selama ini hanya memberikan *briefing* seperti dalam mengurus

dan berkaitan dengan personalia perusahaan, tata usaha, dan rumah tangga, informasi, hukum, hubungan masyarakat, serta pelayanan pelanggan dan juga mengurus segala sesuatu yang bersifat umum.

C. Analisis Data

Banyak ahli berpendapat tentang arti, tujuan dan mamfaat pendidikan dan pelatihan. Namun, dari berbagai pendapat tersebut pada prinsipnya tidak jauh berbeda. Pelatihan sebagai proses pendidikan jangka pendek yang menggunakan cara dan prosedur yang sistematis dan teroganisir. Para peserta pelatihan akan mempelajari pengetahuan dan keterampilan yang sifatnya praktis untuk tujuan tertentu.

Pada kajian penelitian ini kita akan memfokuskn makna pelatihan. Pelatihan mengandung makna yang lebih khusus (spesifik), dan berhubungan dengan pekerjaan/tugas yang dilakukan seorang. Sedangkan yang dimaksudkan praktis adalah bahwa responden yang sudah dilatihkan dapat diaplikasikan dengan segera sehingga harus bersifat praktis.

BMT Al-Karomah Martapura adalah suatu BMT yang bergerak dibidang unit simpan pinjam atau *musyarokah* adalah pengkongsian antara dua pihak atau lebih dalam suatu proyek dimana masing-masing pihak berhak atas segala keuntungan dan bertanggung jawab akan segala kerugian yang terjadi sesuai dengan penyertaannya masing-masing dan tabungan atau *mudharabah* yaitu simpanan/tabungan pemilik dana yang penyetoran dan penarikannya dapat dilakukan sesuai dengan perjanjian yang telah disepakati sebelumnya. Simpanan

mudharabah tidak diberikan bunga sebagai pembentukan laba bagi BMT Al-Karomah Martapura tetapi diberikan bagi hasil, dan harga pokoknya sama-sama diketahui dua belah pihak dan tabungan yang didirikan pada hakekatnya telah memilih jalur usaha tertentu, yaitu pada bidang pendidikan yang dapat menghasilkan keuntungan baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Hal ini kelangsungan hidup institusi pendidikan. Faktor-faktor ekonomi yang terdiri dari tanah, modal, tenaga kerja merupakan dasar yang sangat kuat, yang melatarbelakangi berdirinya suatu badan usaha atau perusahaan didalam menentukan lapangan pekerjaan yang dijalani.

BMT Al-Karomah Martapura memerlukan sumber daya lain selain sumber daya manusia dan semuanya perlu dikelola dan diatur agar pada akhirnya tidak merugikan karena bagaimanapun institusi pendidikan telah mengeluarkan biaya untuk mendapatkan sumber daya. Yang paling sulit adalah mengatur sumber daya manusia karena manusia adalah makhluk yang mempunyai perasaan, pikiran, status, keinginan dan setiap dari mereka mempunyai latar belakang yang berbeda, tetapi bagaimanapun sumber daya manusia harus dapat diubah menjadi aset yang paling bermamfaat bagi sebuah lembaga pendidikan itu sendiri.

Kita yakini bahwa belum ada suatu instansipun yang dapat mengoperasikan faktor produksi tanpa memanfaatkan tenaga kerja. Bahkan ada semacam kecenderungan, makin besar perusahaan dari segi kualitas dan kuantitas, makin besar jumlah kebutuhan akan tenaga kerja. Meskipun telah ditemukan teknologi baru berupa mesin-mesin otomotif dan komputerisasi, tetapi bagi

sebagian besar instansi belum dapat melaksanakan kegiatannya tanpa adanya tenaga kerja.

Pengembangan suatu sistem pelatihan terpadu dalam kaitannya dengan upaya pengembangan sumber daya manusia umumnya dan pembangunan ketenagakerjaan, khususnya kiranya memang merupakan keharusan dan kebutuhan yang semakin terasa dewasa ini. Kendatipun gagasan ini sesungguhnya bukan merupakan hal baru, namun rintisan pelaksanaannya berdasarkan konsep yang jelas ternyata belum direalisasikan sebagaimana diharapkan.

Tanggung jawab pengadaan tenaga berkualitas tersebut merupakan tanggung jawab banyak pihak seperti: pemerintah, badan usaha pemakai tenaga kerja, lembaga pendidikan dan pelatihan, lembaga pendidikan formal termasuk perguruan tinggi, koperasi, usaha negara, usaha swasta, organisasi karyawan, dan lembaga kemasyarakatan. Tanggung jawab itu perlu secara terkoordinasi dan terpadu, dan oleh karenanya timbul pemikiran konseptual untuk mengembangkan suatu sistem pelatihan terpadu, yang mampu melaksanakan program orientasi terpadu guna menghasilkan tenaga kerja profesional dan terampil. Sistem orientasi tersebut sangat dibutuhkan sebagai wahana pembinaan ketenagakerjaan yang mampu beroperasi secara efektif dan menghasilkan tenaga kerja yang siap dipakai.

Tujuan orientasi adalah untuk membantu karyawan baru, membuat penyesuaian yang mulut di tempat kerja mereka. Untuk melakukan hal itu, dibutuhkan program orientasi yang terencana dan dilaksanakan dengan baik yang akan:

1. Mengurangi tingkat kegelisahan karyawan
2. Mendorong sikap positif terhadap organisasi
3. Menjawab pertanyaan-pertanyaan yang tidak tertangani pada saat perekrutan
4. Memperkuat dan menetapkan ekspektasi kerja yang realistis

Tujuan pelatihan ditempat kerja, baik karyawan baru ataupun karyawan lama, adalah untuk memastikan adanya kesesuaian antara persyaratan yang dituntut oleh suatu pekerjaan dengan keterampilan serta kompetensi karyawan. Orientasi memungkinkan karyawan baru mungkin akrab dengan lingkungan kerja dan mendapatkan rasa memiliki yang merupakan bibit dari komitmen terhadap organisasi. Sasaran utama orientasi ditempat kerja adalah untuk:

1. Membuat pegawai baru merasa diterima dan nyaman
2. Menciptakan persepsi positif terhadap organisasi
3. Mengkomunikasikan prosedur dasar organisasi kepada karyawan baru
4. Membentuk dasar untuk pelatihan berkelanjutan
5. Mengkonfirmasi keputusan pegawai untuk bergabung dengan organisasi
6. Memulai proses pengintegrasian karyawan baru ke dalam angkatan kerja organisasi

Pelatihan merupakan proses membantu para tenaga kerja untuk memperoleh efektivitas dalam pekerjaan mereka yang sekarang atau yang akan datang melalui pengembangan kebiasaan tentang pikiran, tindakan, kecakapan, pengetahuan dan sikap yang layak. Berdasarkan rumusan tersebut, pelatihan

merupakan kunci manajemen lini dan staf. Manajemen lini memiliki tanggung jawab teknis operasional untuk membantu lini dalam melaksanakan fungsinya.

Pelatihan berhubungan dengan efektivitas pekerjaan individu tenaga kerja dan hubungan antar tenaga kerja yang dikembangkan merupakan program untuk memudahkan pencapaian tujuan organisasi. Tujuan pelaksanaan pelatihan adalah agar para pemimpin mendapat pengetahuan tentang sikap dan kelakuan tenaga kerja yang diperlukan agar kondisi instansi efektif. Selain tujuan yang ingin dicapai agar pelaksanaan pendidikan dalam ilmu pengetahuan, perilaku ini berhubungan erat dengan fungsi pelatihan yang berperan luas dalam pengembangan pimpinan.

Manager yang modern berhubungan dengan lingkungan sosialnya yang meluas diluar pekerjaan. Mereka tidak hanya merasa puas dengan perumusan hubungan antar manusia. Kecakapannya harus meliputi kemampuan untuk menyatakan secara umum keterangan riset yang pokok serta melihat, merasa, dan memahami antar hubungan dari keanekaragaman perwujudan perilaku individu dalam pekerjaan.

Berbagai metode dapat digunakan dalam program pelatihan. Metode pelatihan yang paling terkenal dan banyak digunakan, antara lain:

1. Metode On The Job Training

Hampir 90% dari pengetahuan diperoleh melalui metode on the job training. Prosedur metode ini informal, observasi sederhana dan mudah serta praktis. Pegawai mempelajari pekerjaannya dengan mengamati pekerja lain yang sedang bekerja, dan kemudian mengobsevasi

perilakunya. Aspek-aspek lain dari on the job training adalah lebih formal dalam format. Karyawan senior memberikan contoh cara mengerjakan dan karyawan baru memperlihatkannya.

Metode ini dapat pula menggunakan peta-peta, gambar-gambar, sampel-sampel masalah dan mendemonstrasikan pekerjaan agar karyawan baru dapat memahaminya dengan jelas. Metode ini sangat tepat untuk mengajarkan *skill* yang dapat dipelajari dalam beberapa hari atau beberapa minggu. Mamfaat dari metode ini adalah peserta belajar dengan perlengkapan yang nyata dan dalam lingkungan pekerjaan atau job yang jelas. Salah satu metode yang dipakai adalah:

a. Rotasi Jabatan

Tidak jarang kinerja karyawan mengalami fluktuasi. Kondisi seperti itu diduga ada hubungannya dengan terlalu lamanya seseorang dalam periode kerja di satu unit atau satu pekerjaan saja. Akhirnya timbul kebosanan dan bahkan kejenuhan di kalangan mereka. Dalam konteks pengembangan sumber daya manusia kondisi seperti itu tidak sehat. Maka manajemen seharusnya menerapkan kebijakan rotasi pekerjaan/karyawan secara berkala.

Rotasi atau perputaran pekerjaan tidak selalu berjalan mulus. Bisa saja tindakan seperti itu menuai protes dari karyawan yang merasa dirinya sudah mapan pada posisi yang sekarang. Karena itu kebijakan seperti itu harus didasarkan pada data dan informasi akurat mengenai pelatihan, dan perilaku karyawan. Kemudian perlu dilakukan sosialisasi agar para karyawan tidak merasa diperlakukan secara tidak adil. Hal ini

yang penting juga dipertimbangkan bahwa rotasi pekerjaan harus berbasis kompetensi dari karyawan bersangkutan. Mereka harus disiapkan lebih dahulu paling tidak dalam orientasi di tempat pekerjaan yang baru.

Karena itu rotasi pekerjaan dapat dikategorikan sebagai bentuk pelatihan “*On the job*”. Karyawan mengikuti pelatihan silang antar jenis pekerjaan. Di sini pelatih memindahkan karyawan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya. Biasanya tiap perpindahan didahului dengan pelatihan instruksi. Disamping itu, memberi para karyawan dengan beragam pekerjaan. Pelatihan silang itu membantu perusahaan ketika lowongan, ketidakhadiran, penyusutan usaha, atau pengunduran diri. Partisipasi peserta pelatihan dan kemampu-pindahan pekerjaan. Perputaran adalah paling terkait dengan karyawan yang sudah bekerja dengan lamanya mereka bekerja. Mereka diharapkan dapat melakukan pekerjaan-pekerjaan pada ragam tingkat atau posisi tertentu.

b. Latihan Intruksi Pekerjaan

Metode ini merupakan metode *training* yang dilakukan di dalam kelas walaupun dapat dilakukan di area pekerjaan. Metode ruang kelas adalah kuliah, konferensi, studi kasus, bermain peran dan pengajaran berprogram (*programmed instruction*). Pelatihan karyawan dewasa ini menjadi sangat penting dikarenakan beberapa alasan. Pelatihan dapat mengurangi jumlah waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai suatu tingkat atau standar yang telah ditetapkan pada suatu pekerjaan tertentu. Pelatihan bermamfaat bagi karyawan secara

individual karena memungkinkan mereka memperoleh tambahan pengetahuan dan keterampilan dan bahkan mungkin dapat membentuk sikap positif karyawan yang bermamfaat bagi organisasi. Bagi organisasi secara keseluruhan, pelatihan memberi peluang yang lebih bagi suatu institusi pendidikan untuk memenuhi kebutuhan akan tenaga kerja, baik dari segi jumlah maupun mutunya.

Pelatihan karyawan, seperti halnya penempatan karyawan harus dipandang sebagai suatu proses bukan sebagai kejadian sesaat (*short affair*). Pada umumnya dalam seluruh masa kerjanya, karyawan akan dilatih dan dilatih kembali berkali-kali dari waktu ke waktu.

c. Magang (*apprenticeship*)

Pelatihan magang merupakan kombinasi dari pelatihan di tempat kerja dan luar tempat kerja. Pelatihan ini memerlukan kerja sama dari berbagai pihak, seperti pemilik perusahaan, pelatih di tempat kerja dan di sekolah, pemerintah dan serikat buruh. Pemagangan dilaksanakan dalam suatu periode pelatihan dan pembelajaran dalam bentuk belajar di kelas formal maupun pengalaman praktik di tempat kerja. Periode pemagangan sangatlah bervariasi, mulai dari 2 tahun hingga 4-5 tahun. Selama periode pemagangan, pemegang digaji lebih rendah daripada pekerja yang telah ahli.

Pelatihan ditempat kerja (*on the job training*) adalah kegiatan yang mempersiapkan karyawan untuk bertugas dengan membiarkan mereka melakukan pekerjaan di bawah pengawasan karyawan yang

telah berpengalaman. Variasi dari pelatihan di tempat kerja adalah pelatihan magang (*apprenticeship program*) di mana seorang karyawan mempelajari sebuah pekerjaan dengan menjadi asisten dari karyawan yang dilatih.

d. *Coaching*

Di mana memberikan bimbingan kepada karyawan agar dapat menerima diri, memahami diri dan merealisasikan diri, sehingga potensinya dapat berkembang secara optimal dan tujuan organisasi dapat tercapai. Dengan penyuluhan karyawan, diharapkan aspirasinya dapat berkembang dengan baik dan pegawai yang bersangkutan mampu mencapai kepuasan kerja.

Lain halnya dengan fungsi pelatihan, arti pentingnya pengembangan pimpinan baru disadari dan diterima secara luas dewasa ini. Alasan mengapa pengembangan sangat penting adalah sama dengan alasan mengapa pelatihan penting. Jika kita berpendapat bahwa *training* dan *re-training* adalah suatu proses terus menerus yang tiada akhirnya, maka kita juga harus menerima pendapat pengembangan manager yang terus-menerus di mana setiap pimpinan berkembang melalui serangkaian posisi atau jabatan operasional.

Pengembangan bukanlah sekedar pelatihan. Banyak kesempatan untuk menjalankan pengembangan muncul dari pekerjaan itu sendiri. Lihatlah apa yang ditawarkan pekerjaan tersebut sebelum berinvestasi dalam alternatif-alternatif lain yang mahal dan menyita waktu.

Kesempatan-kesempatan ditempat kerja ini dapat terlewatkan atau diabaikan begitu saja hanya karena mengutamakan penyelesaian pekerjaan tersebut.

Mendatangi tempat kerja adalah cara yang sangat baik untuk mempelajari persoalan-persoalan yang ada. Jawaban yang paling sederhana dari pertanyaan mengapa jika instansi tidak mengembangkannya, maka perusahaan akan kehilangan karyawannya. Organisasi yang tidak memberi harapan bagi orang-orang yang mempunyai keterampilan kemungkinan hanya akan memiliki staf yang tidak terampil dan tidak dapat diandalkan. Dalam kata-kata yang lebih positif, manusia yang berkembang adalah sumber yang lebih berharga.

e. Penugasan Sementara

Penugasan sementara yang melibatkan perpindahan karyawan dari suatu pekerjaan pada pekerjaan yang lainnya. Kadang-kadang dari suatu penempatan pada penempatan lainnya yang direncanakan atas dasar tujuan belajar. Keuntungan penugasan sementara adalah antara lain karyawan peserta mendapatkan gambaran yang luas mengenai berbagai macam jenis pekerjaan, mengembangkan kerjasama antara karyawan, menentukan jenis pekerjaan yang sangat diminati oleh karyawan, mempermudah penyesuaian diri dengan lingkungan tempat bekerja, sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kerja yang sesuai dengan potensi karyawan.

2. Metode *Off The Job Training* dilakukan dengan:

a. Kuliah

Merupakan metode pelatihan dengan memberikan kuliah atau ceramah dalam rangka penyampaian informasi-informasi yang dibutuhkan petatar. Metode ini mengeluarkan biaya yang tidak tinggi, namun kelemahannya adalah peserta kurang partisipasi dan kurang respon.

Metode pelatihan dengan menggunakan sistem kuliah ceramah untuk menyampaikan informasi tertentu kepada pegawai. Kelebihan metode ini adalah biaya yang diperlukan relatif murah, waktu pelatihan cepat, materi yang diberikan relatif lengkap dan dapat digunakan untuk melatih banyak orang sekaligus. Namun metode ini kurang efektif untuk peserta pelatihan yang tingkat minatnya kecil dan pemahamannya rendah karena kurangnya penerapan prinsip-prinsip belajar seperti partisipasi, repetisi, pengalihan dan umpan balik, dan terkadang membuat peserta pelatihan menjadi jenuh dan malas untuk mengikuti pelatihan secara total.

b. Presentasi Video

Metode pelatihan yang hampir mirip dengan *lecture*, hanya saja dalam prosesnya menggunakan video dan atau slide presentasi. Beberapa sumber menyebutkan bahwa *video presentation* adalah bagian dari *lecture*. Beberapa yang lain tidak, karena beranggapan

bahwa *lecture* adalah metode yang hanya mengandalkan kuliah ceramah tanpa bantuan media presentasi.

Kekuatan dari metode ini adalah adanya variasi dalam tampilan kuliah ceramah. Peserta pelatihan dapat dibuat lebih tertarik dengan apa yang disajikan oleh presentator, serta membantu peningkatan pemahaman karena biasanya dalam video dan atau slide presentasi ditambahkan animasi-animasi tertentu sebagai gambaran materi yang dijelaskan. Sedangkan kelemahan dari metode ini hampir sama juga dengan metode *lecture*, yaitu kemungkinan kurangnya penerapan prinsip-prinsip belajar seperti partisipasi, repetisi, dan umpan balik.

c. Metode Konferensi

Untuk mengembangkan kecakapan dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan dan untuk mengubah sikap karyawan. Proses latihan hampir selalu berorientasi pada sikap karyawan. Proses latihan hampir selalu berorientasi pada diskusi tentang masalah-masalah atau bidang minat baru yang telah ditetapkan sebelumnya. Ada 4 macam keterampilan yang pada umumnya diberikan dalam pelatihan: a) *Knowledge based skill* (keterampilan yang berbasis pada pengetahuan yang dikuasai misalnya training untuk menjalani pekerjaan sebagai *customer service*), b) *Singular behavior skill* (kecakapan perilaku kerja yang sederhana misalnya senyum dalam melayani *customer*), c) *Limited interpersonal skill* (kemampuan interpersonal terbatas misalnya cara mendelegasikan tanggung jawab

terhadap bawahan), d) *Social interactive skill* (keterampilan sosial-interaktif misalnya kemampuan untuk memanager konflik, kepemimpinan yang efektif).

d. Programmed Intruction

Metode ini menggunakan mesin pengajar atau komputer untuk memperkenalkan pada peserta topik yang harus dipelajari dan merinci serangkaian langkah dengan umpan balik langsung pada penyelesaian setiap langkah. Proses pengembangan terdiri atas tindakan memutuskan kompetensi, keterampilan atau pengetahuan yang perlu dikembangkan, dan bagaimana mencapainya. Sebagaimana dengan kebanyakan keputusan manajerial, seorang manager harus mengambil keputusan ini berdasarkan sumber daya dan kesempatan yang tersedia. Tidak ada gunanya merencanakan program pengembangan besar-besaran jika sumber dayanya habis ditengah jalan. Tidak ada gunanya mengirim seorang anggota tim untuk mengikuti kursus pelatihan berbiaya mahal jika ia tidak diberi kesempatan untuk mempraktekan keterampilan yang ia peroleh tersebut setelah kembali bekerja. Jadi, titik awalnya adalah mengenali status kompetensi pemegang tugas. Kompetensi mana yang diperlukan untuk tugas itu. Keterampilan mana yang dimiliki pemegang tugas, tetapi belum dimanfaatkan? Setelah mengidentifikasi kebutuhan-kebutuhan pengembangan tersebut, seorang manager dapat menyusun suatu rencana pengembangan. Pastikan bahwa rencana tersebut mencakup tindakan-

tindakan *Smart*: spesifik (*specific*), dapat di ukur (*measurable*), dapat dicapai (*achievable*), realistis (*realistic*), dan terutama tepat waktu (*timely*). Barangkali sulit merencanakan pengembangan atau pelatihan untuk waktu yang paling sesuai, tetapi kegiatan-kegiatan yang terlalu cepat atau terlalu lambat akan kehilangan banyak nilai.

e. Studi Sendiri (*Self study*)

Metode pelatihan dengan prinsip kasus tertulis. Penggunaan studi sendiri sebagai instrumen pelatihan dapat mempunyai dua makna. Pertama, peserta pelatihan mempelajari situasi problematik tertentu dengan proses penyelesaian dari orang lain. Kedua, peserta pelatihan menganalisis situasi problematik sendiri dan menemukan solusi terbaik penyelesaian masalah.

Penggunaan metode studi kasus sering diberikan kepada manager atau calon manager untuk mengasah kemampuan dalam mengambil keputusan dan menyelesaikan masalah. Adapun kekuatan dari metode ini adalah adanya kesempatan berlatih untuk memunculkan *skill* dalam menginterpretasikan data dan daya nalar yang digunakan. Sedangkan kelemahannya adalah terkadang beberapa orang menyepelekan dan tidak menyukai latihan dengan teknik tertulis yang dirasa kurang *rill* dengan situasi pekerjaan sesungguhnya. Berdasarkan semua metode pendidikan dan pelatihan yang dijelaskan di atas, metode yang dianggap cocok untuk diterapkan pada BMT Al-Karomah Martapura adalah metode On The Job dalam hal ini rotasi jabatan, penugasan

sementara magang, dan metode *Off the job*, yang bisa digunakan adalah program-program pengembangan eksekutif di BMT Al-Karomah Martapura, dan pengembangan organisasi.

Pelatihan karyawan dewasa ini menjadi sangat penting dikarenakan beberapa alasan. Pelatihan dapat mengurangi jumlah waktu belajar yang diperlukan karyawan untuk mencapai suatu tingkat atau standar yang telah ditetapkan pada suatu pekerjaan tertentu. Pelatihan bermamfaat bagi karyawan secara individual karena memungkinkan mereka memperoleh tambahan pengetahuan dan keterampilan dan bahkan mungkin dapat membentuk sikap positif karyawan yang bermamfaat bagi organisasi. Bagi organisasi secara keseluruhan, pelatihan memberi peluang yang lebih baik bagi suatu instansi untuk memenuhi kebutuhan akan tenaga kerja, baik dari segi jumlah maupun mutunya.

Pelatihan karyawan, seperti halnya penempatan karyawan, harus dipandang sebagai suatu proses, bukan sebagai kejadian sesaat (*short affair*). Pada umumnya dalam seluruh masa kerjanya, karyawan akan dilatih kembali berkali-kali dari waktu ke waktu.

Pengetahuan dapat diperoleh melalui teori dan pengalaman, secara teori berarti melalui pendidikan dan pelatihan, sedangkan melalui pengalaman adalah merupakan pengetahuan praktis yang diperoleh karena senioritas artinya masa kerja relatif lama. Dalam hal

ini seorang karena masa kerjanya relatif lama, maka dapat mengetahui hakekat pengalamannya.

Uraian di atas jelaslah bahwa untuk mencapai hal yang diinginkan maka *value*/nilai dari pelayanan harus ditingkatkan terlebih dahulu. Untuk meningkatkan *value*/nilai dari pelayanan maka pihak pimpinan perusahaan adalah pengelola dan penanggung jawab terhadap perusahaan ini (BMT Al-Karomah Martapura).

Dari semua metode pendidikan dan pelatihan di atas, metode yang dianggap cocok dan tepat untuk diterapkan pada BMT Al-Karomah Martapura adalah metode On The Job yaitu rotasi jabatan, penugasan sementara, magang karena cara tersebut mudah untuk dilaksanakan.