

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Pola Perkaderan Himpunan Mahasiswa Islam (HMI)**

##### 1) Pengertian perkaderan.

Dalam bahasa sehari-hari perkaderan bisa juga disebut dengan istilah training ataupun pelatihan. Dalam hasil kongres HMI disebutkan bahwa perkaderan adalah usaha organisasi yang dilaksanakan secara sadar dan sistematis, selaras dengan pedoman perkaderan HMI, sehingga memungkinkan seorang anggota HMI mengaktualisasikan potensi dirinya menjadi seorang kader muslim, intelektual, professional yang memiliki kualitas insan cita.<sup>1</sup> Dalam sebuah perkaderan pasti terdapat macam-macam pelatihan atau training yang ada di dalamnya.

Dalam buku manajemen sumber daya manusia, di sebutkan bahwa pelatihan adalah proses sistematis perubahan perilaku para anggota dalam suatu arah guna meningkatkan tujuan-tujuan organisasional. Pelatihan merupakan hal yang penting, karena keduanya merupakan cara yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan, menjaga, memelihara anggota dalam organisasi dan sekaligus meningkatkan produktivitasnya.<sup>2</sup> Lain halnya dengan Andrew E. Sikula mengemukakan bahwa pelatihan

---

<sup>1</sup> Hasil-hasil kongres HMI XXVII, Depok 05-10 november 2010, Hal. 309

<sup>2</sup> Ambar Teguh S & Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), Hal.175-176

(training) adalah suatu proses pendidikan jangka pendek yang mempergunakan prosedur sistematis dan terorganisasi,<sup>3</sup>

Pada dasarnya pelatihan (training) itu merupakan proses yang berlanjut dan bukan proses sesaat saja. Munculnya kondisi-kondisi baru, sangat mendorong pemimpin organisasi untuk terus memperhatikan dan menyusun program-program latihan dan pendidikan yang kontinyu serta semantap mungkin.<sup>4</sup>

Proses pelatihan atau kaderisasi merupakan hal terpenting dalam organisasi. Tanpa adanya kaderisasi, organisasi tidak akan dapat meneruskan eksistensinya. Bisa dibayangkan, urat nadi sebuah organisasi adalah kaderisasi, sehingga hampir seluruh organisasi memiliki sebuah biro/divisi kaderisasi. Kaderisasi merupakan alat atau cara yang digunakan untuk menanamkan pemahaman/doktrin kepada calon anggota agar mereka dapat mengenal organisasi lebih mendalam sehingga memahami karakteristik, kultur, potensi, arah dan tujuan organisasi tersebut. Oleh karena itu, sebuah keharusan bagi setiap organisasi untuk melakukan sebuah proses kaderisasi.<sup>5</sup>

## 2) Pengertian kader

Berbicara tentang perkaderan (pelatihan) tentunya tidak lepas dari obyek atau individu yang di berikan pelatihan yang mana dalam HMI

---

<sup>3</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Refika Aditama, 2006), Hal. 50

<sup>4</sup> Susilo Martoyo, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2000), Hal. 61

<sup>5</sup>[http://benkwit.blog.friendster.com/2005/12/mencari-format-kaderisasi-yang-mumpuni/diunduh 27 mei 2013](http://benkwit.blog.friendster.com/2005/12/mencari-format-kaderisasi-yang-mumpuni/diunduh%2027%20mei%202013)

individu tersebut dinamakan dengan kader. Eksistensi suatu organisasi apapun, apalagi lembaga-lembaga kemahasiswaan sebagai sumber rekrutmen kepemimpinan bangsa di masa depan, pasti memerlukan kader.

Kader adalah anggota inti organisasi, mereka ini adalah ujung tombak dan penggerak organisasi. Karenanya mereka harus memiliki pandangan, visi, dan ideologi organisasi tersebut. Sebagaimana disebutkan bahwa setiap kader memerlukan sosialisasi politik dan pendidikan politik.<sup>6</sup>

Menurut *AS Hornby* (dalam kamusnya *Oxford Advanced Learner's Dictionary*) dijelaskan, pengertian kader adalah sekelompok orang yang terorganisir secara terus menerus dan akan menjadi tulang punggung bagi kelompok yang lebih besar. Hal ini dapat di jelaskan, *pertama*, seorang kader bergerak dan terbentuk dalam berorganisasi, mengena aturan-aturan permainan organisasi dan tidak bermain sendiri sesuai dengan selera pribadi. Bagi HMI aturan-aturan itu sendiri dari segi nilai adalah nilai dasar perjuangan (NDP). Dalam pemahaman memaknai perjuangan sebagai alat untuk mentransformasikan nilai-nilai keIslaman yang membebaskan (*Libration force*), dan memiliki keberpihakan yang jelas terhadap kaum tertindas (*mustadhafin*). Sedangkan dari segi operasionalisasi organisasi adalah AD/ART HMI, pedoman perkaderan dan pedoman serta ketentuan organisasi lainnya.

---

<sup>6</sup> Sidratahta Mukhtar, *HMI dan Kekuasaan*, (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2006), Hal. 89-90

*Kedua*, seorang kader mempunyai komitmen yang terus menerus (permanen), tidak mengenal semangat musiman, tapi utuh dan istiqomah (konsisten) dalam memperjuangkan dan melaksanakan kebenaran. *Ketiga*, seorang kader memiliki bobot dan kualitas sebagai tulang punggung atau kerangka yang mampu menyangga kesatuan komunitas manusia yang lebih besar. Jadi fokus penekanan kaderisasi adalah pola aspek kualitas. *Keempat*, seorang kader memiliki visi dan perhatian yang serius dalam merespon dinamika sosial lingkungannya dan mampu melakukan “sosial *engineering*”.<sup>7</sup>

Tugas kader-kader HMI adalah untuk melibatkan sisi-sisi derivasi anekaragam pemikiran, dengan peningkatan intensitas dan kualitas diskursus keIslaman di setiap tingkatan organisasi. Jika bisa dilaksanakan dengan baik, maka bisa di perkirakan akan muncul generasi baru pemikir Islam di Indonesia.<sup>8</sup>

### 3) Maksud dan Tujuan Perkaderan

Maksud dan tujuan perkaderan adalah usaha yang dilakukan dalam rangka mencapai tujuan organisasi melalui suatu proses sadar dan sistematis sebagai alat transformasi nilai ke-Islaman dalam proses rekayasa peradaban melalui pembentukan kader berkualitas muslim-intelektual-profesional sehingga berdaya guna dan berhasil guna sesuai dengan pedoman perkaderan HMI.

---

<sup>7</sup> Hasil-Hasil Kongres HMI XXVII, Depok 05-10 november 2010, Hal. 308-309

<sup>8</sup> Agussalim Sitompul, *Pemikiran HMI dan Relevansinya dengan Sejarah Perjuangan Bangsa Indonesia*, (Yogyakarta: Aditya Media, 1997), Hal.331

Segala usaha pembinaan yang mengarah kepada peningkatan kemampuan mentransformasikan ilmu pengetahuan ke dalam perbuatan nyata sesuai dengan disiplin ilmu yang ditekuninya secara konseptual, sistematis dan praktis untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal sebagai perwujudan amal shaleh.<sup>9</sup>

Penjelasan dari membentuk kader yang muslim-intelektual-profesional ialah, muslim (integritas watak dan kepribadian muslim), yakni kepribadian yang terbentuk sebagai pribadi muslim yang menyadari tanggung jawab kekhalifahannya di muka bumi, sehingga citra akhlakul karimah senantiasa tercermin dalam pola pikir, sikap dan perbuatannya, dan juga intelektual. Yakni segala usaha pembinaan yang mengarah pada penguasaan dan pengembangan ilmu (*sains*) pengetahuan (*knowledge*) yang senantiasa dilandasi oleh nilai-nilai Islam. Serta profesional sehingga berdaya guna dan berhasil guna sesuai dengan pedoman perkaderan HMI. segala usaha pembinaan yang mengarah kepada peningkatan kemampuan mentransformasikan ilmu pengetahuan ke dalam perbuatan nyata sesuai dengan disiplin ilmu yang ditekuninya secara konseptual, sistematis dan praktis untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal sebagai perwujudan amal shaleh.

---

<sup>9</sup>*Hasil-Hasil Kongres HMI XXVII*, Depok 05-10 November 2010, Hal. 313

#### 4) Jenis-Jenis Training HMI

##### a. Training formal

Training formal adalah training berjenjang yang diikuti oleh anggota, dan setiap jenjang merupakan prasyarat untuk mengikuti jenjang selanjutnya.<sup>10</sup> Yang termasuk kedalam training formal di HMI adalah Latihan Kader. Latihan Kader adalah merupakan media perkaderan formal HMI yang dilaksanakan secara berjenjang serta menuntut persyaratan tertentu dari pesertanya masing-masing jenjang latihan ini menitik beratkan pada pembentukan watak dan karakter kader HMI melalui transfer nilai, wawasan dan kemampuannya. Jenjang dari Latihan Kader meliputi :

- i. Latihan Kader I (*Basic Training*), diselenggarakan oleh pengurus HMI tingkat komisariat.
- ii. Latihan Kader II (*Intermediate Training*), di selenggarakan oleh pengurus HMI tingkat cabang
- iii. Latihan Kader III (*Advence Training*), diselenggarakan oleh pengurus HMI tingkat BADKO HMI dan PB HMI.

---

<sup>10</sup> Ibid, Hal. 314

b. Training In-Formal

Training In-Formal adalah training yang dilakukan dalam rangka meningkatkan pemahaman dan profesionalisme kepemimpinan serta keorganisasian anggota.<sup>11</sup> Training ini terdiri dari :

- i. PUSDIKLAT Pimpinan HMI, ialah Pusat Pendidikan Kilat Pimpinan HMI yang merupakan jenis kegiatan yang pesertanya dikhususkan untuk paran pimpinan HMI atau ketua umum HMI. PUSDIKLAT Pimpinan HMI biasanya diselenggarakan oleh HMI tingkat cabang.
- ii. Senior Course atau pelatihan instruktur.

Senior Course merupakan kegiatan yang diselenggarakan oleh pengurus Cabang HMI, guna meletih para instruktur/ pemateri supaya nantinya dalam memberikan materi perkaderan sesuai dengan pedoman perkaderan yang ada.

- iii. Latihan Kursus Kohati (LKK).

LKK merupakan kegiatan yang juga diselenggarakan oleh pengurus HMI cabang Surabaya, namun panitia pelaksana yang bertanggung jawab penuh dalam kegiatan ini adalah para pengurus HMI-Wati (KOHATI), dimana kegiatan ini mendelegasikan peserta dari HMI-Wati yang ada di komisariat-komisariat setiap perguruan tinggi yang ada di Surabaya.

---

<sup>11</sup> Ibid, Hal. 314

iv. Follow Up LK.

Disamping pelaksanaan fungsi-fungsi perkaderan HMI, juga terdapat beberapa bentuk Follow Up perkaderan HMI. Proses perkaderan memerlukan pembinaan baik jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang secara terencana, teratur dan kontinue. Kegiatan ini dilakukan baik secara formal, melalui forum-forum perjuangan dan kegiatan individu dalam kehidupan sehari-hari. Bisa dikatakan bahwa follow up ini mencakup *training in practice*.

Pelaksanaan follow up merupakan tanggung jawab kader yang sudah menjadi pengurus pada setiap tingkatan kepengurusan organisasi. Misalnya melalui model *study club*, mengadakan riset pengembangan diri dan organisasi. Menyusun kertas kerja, mengambangkan dinamika kelompok, job training dan fungsi-fungsi kepanitiaan baik ditingkat internal maupun eksternal.<sup>12</sup>

v. Up-Grading kepengurusan,

Up Grading dimaksudkan sebagai media perkaderan HMI yang menitikberatkan pada pengembangan nalar, minat dan kemampuan peserta pada bidang tertentu yang bersifat praktis, sebagai kelanjutan dari perkaderan yang dikembangkan melalui Latihan Kader I.<sup>13</sup> Up Grading disini lebih di tekankan pada pengembangan kemampuan

---

<sup>12</sup> Sidratahta Mukhtar, *HMI dan Kekuasaan*, (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2006), Hal. 97-98

<sup>13</sup> *Hasil-Hasil Kongres HMI XXVII*, Depok 05-10 november 2010, Hal. 311

dalam mengelola organisasi secara baik.<sup>14</sup> Jadi Up Grading kepengurusan ialah sebuah training yang melatih para kader tentang sebuah manajemen organisasi.

#### 5) Unsur-Unsur Training HMI

Yang dimaksud dengan unsur-unsur training adalah komponen yang terlibat dalam kegiatan pelaksanaan perkaderan di HMI. Unsur-unsur yang dimaksud adalah :

##### a. **Pengurus HMI**, yang meliputi :

##### 1. Pengurus HMI cabang.

Pengurus HMI Cabang berperan dalam menyelenggarakan Pelaksanaan Latihan Kader II (*Intermediate Training*) yang berstatus sebagai panitia pelaksana LK II, serta mengatur regulasi pelaksanaan latihan kader I (*Basic Training*), dan legalisasi atas pengukuhan kelulusan peserta yang dituangkan dalam surat keputusan tentang pengukuhan dan pengesahan Anggota Biasa Himpunan Mahasiswa Islam. Di samping itu pengurus cabang juga bertanggung jawab atas pelaksanaan training PUSDIKLAT Pimpinan HMI, Senior Course, serta Latihan Kader Kohati (LKK).

---

<sup>14</sup> Ibid, Hal. 351

2. Pengurus HMI Komisariat.

Pengurus HMI Komisariat bertanggung jawab atas terlaksananya latihan kader I (*Basic Training*) sebagai penyelenggara kegiatan, serta program-program yang ada di komisariat.

3. Badan Pengelola Latihan (BPL)

Badan Pengelola Latihan (BPL) merupakan institusi yang bertanggung jawab atas terlaksananya semua program perkaderan dan training.

- b. ***Organizing Committee(OC)***; bertugas dan bertanggung jawab terhadap segala sesuatu hal yang berhubungan dengan teknis penyelenggaraan kegiatan.

Tugas-tugas OC secara garis besar adalah sebagai berikut:

1. Mengusahakan tempat, akomodasi, konsumsi dan fasilitas lainnya.
2. Mengusahakan pembiayaan dan perijinan latihan.
3. Menjamin kenyamanan suasana dan keamanan latihan.
4. Mengusahakan ruangan, peralatan dan penerangan.
5. Bekerja sama dengan unsur-unsur lainnya dalam rangka mensukseskan jalannya latihan.

Kriteria yang harus dipenuhi adalah : anggota biasa HMI, telah mengikuti *follow up* dan *Up Grading* LK I, minimal 30 hari diangkat oleh pengurus HMI komisariat dengan surat keputusan.

- c. ***Steering Committee (SC)***; bertugas dan bertanggung jawab atas pengarahan dan pelaksanaan latihan.

Tugas-tugas SC secara garis besar adalah sebagai berikut:

1. Menyiapkan perangkat lunak latihan.
2. Mengarahkan OC dalam pelaksanaan latihan.
3. Menentukan pemateri, instruktur serta fasilitator.
4. Menentukan pemandu / *Master Of Training (MOT)*.

Kriteria yang harus dipenuhi adalah : memenuhi kualifikasi umum pengelola latihan, terlibat aktif dalam perkaderan HMI, diutamakan anggota BPL cabang, pernah menjadi *Organizing Committee(OC)* LK I.

**d. Pemandu/*Master Of Training***; bertugas dan bertanggung jawab untuk memimpin, mengawasi, dan mengarahkan latihan. Sejak dibukanya training, tanggung jawab pengelolaan latihan berada sepenuhnya dalam tanggung jawab pemandu/ *Master Of Training* sampai latihan dinyatakan ditutup. Tugas-tugas pemandu/ *Master Of Training* secara garis besar sebagai berikut:

1. Memimpin latihan, baik dalam forum ataupun diluar forum.
2. Memberikan materi apabila pemateri/instruktur/ fasilitator tidak dapat hadir.
3. Melakukan penajaman pemahaman atas materi yang telah diberikan.
4. Melakukan evaluasi terhadap peserta.
5. Mengadakan koordinasi diantara unsur-unsur yang terlibat langsung dalam latihan.

Kriteria yang harus dipenuhi adalah: memenuhi kualifikasi umum dan khusus pengelola latihan. Terlibat aktif dalam perkaderan HMI, memahami dan menguasai materi LK I, dapat menjadi suri tauladan yang baik, ditentukan oleh SC.

- e. **Pemateri/instruktur/fasilitator;** bertugas untuk menyampaikan materi latihan yang dipercayakan kepadanya.<sup>15</sup>

Dalam kegiatan perkaderan tentunya tidak lepas oleh para instruktur yang berfungsi sebagai elemen yang menentukan jalannya sistem perkaderan HMI. Instruktur biasanya diambil dari aktivis HMI yang senior yang dianggap telah matang memahami dan mendalami proses perkaderan disertai berbagai pengalaman keHMIan. Instruktur bertugas untuk menyampaikan materi, wawasan, bimbingan, pembinaan dan membentuk kader-kader HMI.

Seorang trainer (instruktur) harus melakukan pembinaan dan pendidikan secara efektif dan komprehensif. Mereka harus mengarahkan kader-kader HMI yang lebih junior untuk mencapai profil ideal kader-kader HMI yang membentuk integritas dan kepribadian, pengembangan kualitas intelektual dan pengembangan kemampuan profesional yang terpadu dan integralistik.

Dalam perkaderan HMI, para instruktur mempunyai syarat-syarat yang harus dipenuhi meliputi:

---

<sup>15</sup> Hasil-Hasil Kongres HMI XXVII, Depok 05-10 november 2010, Hal. 369-370

1. Lulus Latihan Kader 1 (LK 1)
2. Mengikuti kursus senior course, yaitu suatu wadah yang melatih untuk menjadi instruktur, yang didalamnya dilakukan pendalaman materi-materi pokok maupun materi pendukung lainnya.<sup>16</sup>

Sementara itu dalam buku manajemen sumber daya manusia di jelaskan bahwa syarat-syarat menjadi pelatih sebuah training antara lain:<sup>17</sup>

1. *Teaching Skills.*

Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan untuk mendidik atau mengajarkan, membimbing, memberikan petunjuk, dan mentransfer pengetahuannya kepada peserta pengembangan. Ia harus dapat memberikan semangat, membina, dan mengembangkan agar peserta mampu untu bekerja mandiri serta dapat menumbuhkan kepercayaan pada dirinya.

2. *Communication Skills.*

Seorang pelatih harus mempunyai kecakapan berkomunikasi, baik lisan maupun tulisan secara efektif. Jadi dapat dikatakan seorang peltih harus mempunyai suara jelas, tulisan baik, dan kata-katanya mudah difahami peserta.

---

<sup>16</sup> Sidratahta Mukhtar, *HMI dan Kekuasaan*, (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2006), hal. 96

<sup>17</sup> Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2000), Hal. 73-74

3. *Personality Authority.*

Seorang pelatih harus memiliki kewibawaan terhadap peserta. Ia harus berperilaku baik, sifat dan kepribadiannya disenangi, kemampuan dan kecakapannya diakui.

4. *Sosial Skills.*

Seorang pelatih harus mempunyai kemahiran dalam bidang sosial agar terjamin kepercayaan dan kesetiaan dari para peserta pengembangan. Ia harus suka menolong, objektif, dan senang jika anak didiknya maju serta dapat menghargai pendapat orang lain.

5. *Technical Competent.*

Seorang pelatih harus berkemampuan teknis, kecakapan teoritis, dan tangkas dalam mengambil suatu keputusan.

6. *Emotion Stability.*

Seorang pelatih tidak boleh berprasangka jelek terhadap anak didiknya, tidak boleh cepat marah, mempunyai sifat kebapakan, keterbukaan, tidak pendendam, serta memberikan nilai objektif.

*f.* **Peserta;** adalah calon-calon kader yang telah lulus seleksi dan telah dinyatakan sebagai peserta oleh penyelenggara.

Kriteria yang harus dipenuhi adalah : terdaftar sebagai mahasiswa perguruan tinggi, dan tidak sedang menjalani skorsing akademik, muslim/muslimah, bisa membaca Al-Qur'an, Bisa melakukan Sholat

(hafal bacaan sholat), bersedia mengikuti seluruh kegiatan training, lulus seleksi.<sup>18</sup>

#### 6) Metode Training

Berdasarkan hasil-hasil studi mendalam yang pernah dilakukan HMI, ditetapkan metode perkaderannya. Metode yang dipakai terutama sejak masa tahun 1970-an adalah gabungan antara sistem diskusi (Aloka sistem), sistem ceramah, dialog dan sistem penugasan. Sistem aloka mengembangkan pemahaman terhadap materi-materi training HMI melalui model diskusi, sedangkan materi indoktrinasi dilakukan melalui metode ceramah.

Sedangkan penugasan adalah pemahaman materi-materi training HMI dengan menggunakan pelatihan keterampilan peserta dimana sarannya adalah membangun kemampuan tertentu melalui penulisan, laporan kerja dan bentuk-bentuk uji coba lainnya. Akan tetapi metode yang digunakan dirancang agar tidak kaku dan disesuaikan dengan keadaan lingkungan terutama kondisi perguruan tinggi dimana perkaderan itu dilaksanakan. Metode juga melibatkan unsur peserta untuk ikut melibatkan diri dalam proses pelaksanaan. Misalnya ada proses pelibatan peserta dalam kontrol belajar antara peserta dengan panitia khususnya *Master of Training*, sehingga metode pelatihan dan kaderisasi HMI mengikuti konsep pendidikan politik modern.<sup>19</sup>

---

<sup>18</sup> Hasil-Hasil Kongres HMI XXVII, Depok 05-10 november 2010, Hal. 370

<sup>19</sup> Sidratahta Mukhtar, *HMI dan Kekuasaan*, (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2006), Hal. 95

## **B. Pembentukan Karakter Anggota**

### **1. Pengertian Karakter**

Akar dari semua tindakan yang jahat dan buruk, tindakan kejahatan, terletak pada hilangnya karakter. Karakter yang kuat adalah sandangan fundamental yang memberikan kemampuan kepada populasi manusia untuk hidup bersama dalam kedamaian serta membentuk dunia yang dipenuhi dengan kebaikan dan kebajikan, yang bebas dari kekerasan dan tindakan-tindakan tidak bermoral.<sup>20</sup>

Bila ditelusuri asal karakter berasal dari bahasa latin “kharakter”, “kharassein”, “kharax”, dalam bahasa inggris “character” dan Indonesia “karakter”, dan bahasa yunani “charassein” yang berarti membuat tajam, membuat dalam. Dalam Kamus Poerwadarminta, karakter diartikan sebagai tabiat, watak, sifat-sifat kejiwaan, akhlak atau budi pekerti yang membedakan seseorang dengan yang lain. Nama dari jumlah seluruh ciri pribadi yang meliputi hal-hal seperti perilaku, kebiasaan, ketidaksukaan, kemampuan, kecenderungan, potensi, nilai-nilai, dan pola pemikiran.<sup>21</sup>

Menurut Megawangi karakter berbeda dengan moral dimana moral lebih cenderung pada pengetahuan seseorang terhadap nilai-nilai yang benar dan nilai-nilai yang salah serta tergantung dengan kondisi masyarakatnya

---

<sup>20</sup> Muchlas Samani, *Konsep dan Model Pendidikan Karakter*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), Hal. 41

<sup>21</sup> Abdul Majid, *Pendidikan Karakter Presektif Islam*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012), Hal. 11

sedangkan karakter adalah tabiat seseorang yang langsung di-drive dari otak namun dapat dibimbing kearah yang lebih baik dengan pembiasaan (*habitiasi*).<sup>22</sup> Oleh karenanya dapat disimpulkan bahwa karakter adalah gambaran tingkah laku atau prilaku seseorang yang dinilai dengan norma-norma dalam masyarakat.

Sedangkan W.S Winkel menjelaskan bahwa Karakter merupakan keseluruhan hasrat manusia yang terarah pada tujuan-tujuan yang mengandung nilai moralitas atau nilai etis.<sup>23</sup> Lebih jelas lagi, Ngainun Naim menjelaskan bahwa karakter mengacu kepada serangkaian sikap (*attitudes*), perilaku (*behaviors*), motivasi (*motivations*), dan ketrampilan (*skills*).<sup>24</sup> Jadi, karakter merupakan hasrat dan kebiasaan-kebiasaan manusia yang selalu mengarah pada tujuan-tujuan positif. Sehingga yang disebut orang yang berkarakter adalah orang yang mempunyai hasrat dan kebiasaan-kebiasaan positif.

## 2. Unsur-Unsur Pembentukan Karakter

Unsur terpenting dalam pembentukan karakter adalah pikiran, karena di dalam pikiran terdapat seluruh progam yang terbentuk dari pengalaman hidupnya yang menjadi merupakan pelopor segalanya. Progam ini kemudian membentuk sistem kepercayaan yang akhirnya dapat membentuk pola

---

<sup>22</sup> *Pendidikan Karakter: Prioritas Yang Terlupakan (02/09)*, <http://www.lmpalmuhajirin.com>, di unduh 30 mei 2013.

<sup>23</sup> W.S. Winkel & Sri Hastuti, *bimbingan dan konseling di institusi pendidikan*, Jogjakarta: media abadi, 2004, hlm.218

<sup>24</sup> Ngainun Naim, *Character Building*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), Hal. 55

berpikir yang bisa mempengaruhi perilaku seseorang. Jika program yang tertanam tersebut sesuai dengan prinsip-prinsip kebenaran universal, maka perilakunya berjalan selaras dengan hukum alam. Dan jika perilaku tersebut tidak sesuai dengan prinsip-prinsip hukum universal, maka perilakunya membawa kerusakan dan menghasilkan penderitaan. Oleh karena itu, pikiran harus mendapatkan perhatian serius.

Tentang pikiran, *Joseph Murphy* mengatakan bahwa dalam diri manusia terdapat satu pikiran yang memiliki ciri berbeda. Dan kedua ciri tersebut, dikenal dengan istilah pikiran sadar (*conscious mind*) atau pikiran objektif dan pikiran bawah sadar (*subconscious mind*) atau pikiran subjektif.<sup>25</sup>

Pikiran sadar terletak dibagian *korteks otak* bersifat logis dan analisis dengan memiliki pengaruh besar 12% dari kemampuan otak. Sedangkan pikiran bawah sadar secara fisik terletak di *medulla oblongata* yang sudah terbentuk ketika masih di dalam kandungan. Pikiran bawah sadar adalah pikiran subyektif yang berisi emosi serta memori, bersifat irasional, tidak menalar dan tidak membantah, pikiran bawah sadar bersifat netral dan sugestif.. Sedangkan pikiran sadar adalah pikiran objektif yang berhubungan dengan objek luar dengan menggunakan panca indra sebagai media dan sifat pikiran sadar ini adalah menalar .

---

<sup>25</sup> <http://www.aseps21.com>, di unduh 30 mei 2013

### 3. Faktor yang Mempengaruhi Pembentukan Karakter

Karakter dipengaruhi oleh hereditas. Perilaku seorang anak sering kali tidak jauh dari perilaku ayah atau ibunya. Dalam bahasa Jawa dikenal istilah “ Kacang ora ninggal lanjaran” (Pohon kacang panjang tidak pernah meninggalkan kayu atau bamboo tempatnya melilit dan menjalar). Selain itu lingkungan, baik lingkungan sosial maupun lingkungan alam ikut membentuk karakter. Di sekitar lingkungan sosial yang keras seperti di Harlem New York, para remaja cenderung berperilaku antisosial, keras, tega, suka bermusuhan, dan sebagainya. Sementara itu di lingkungan yang gersang panas, dan tandus, pendudukanya cenderung bersifat keras dan berani mati.<sup>26</sup>

Sedangkan Masnur Muslich dalam bukunya Pendidikan karakter menjelaskan bahwa faktor yang berpengaruh dalam pembentukan atau pembinaan karakter itu terdapat 8 faktor, yaitu:

- a) Guru
- b) Selebriti/Idola
- c) Tokoh Masyarakat
- d) Teman Sejawat
- e) Kedua Orang tua
- f) Media Cetak

---

<sup>26</sup> Muchlas Samani, *Konsep dan model Pendidikan Karater*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012) Hal. 41-14

g) Media Elektronik.<sup>27</sup>

#### 4. Teori Pembentukan Karakter.

*Stephen Covey* melalui bukunya *7 Kebiasaan Manusia Yang Sangat Efektif*, menyimpulkan bahwa sebenarnya ada tiga teori utama yang mendasari pembentukan karakter, yaitu :

- a. **Determinisme Genetis**, pada dasarnya mengatakan kakek-nenek adalah yang berbuat begitu kepada anda. Itulah sebabnya anda memiliki tabiat seperti ini. Kakek-nenek anda mudah marah dan itu ada pada DNA anda. Sifat ini diteruskan dari generasi ke generasi berikutnya dan anda mewarisinya. Lagipula, anda orang Irlandia, dan itu sifat orang Irlandia.
- b. **Determinisme Psikis**, pada dasarnya orangtua adalah yang berbuat begitu kepada anda. Pegasuhan anda, pengalaman masa anak-anak anda pada dasarnya membentuk kecenderungan pribadi dan susunan karakter anda. Itulah sebabnya anda takut berdiri di depan banyak orang. Begitulah cara orang tua anda membesarkan anda. Anda merasa sangat bersalah jika anda membuat kesalahan karena anda “ingat jauh di dalam hati tentang penulisan naskah emosional anda ketika anda sangat rentan, lembek dan berbantung. Anda “ingat” hukuman emosional, penolakan, pembandingan dengan orang lain ketika anda tidak berprestasi seperti yang diharapkan.

---

<sup>27</sup> Masnur Muslich, *Pendidikan Karakter Menjawab tantangan Krisis Multidimensional*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2012), Hal. 141

- c. **Determinisme Lingkungan**, pada dasarnya mengatakan bos anda berbuat begitu kepada anda – atau pasangan anda, atau anak remaja yang berandal itu, atau situasi ekonomi anda, atau kebijakan nasional. Seseorang atau sesuatu di lingkungan anda bertanggungjawab atas situasi anda.<sup>28</sup>

Menurut teori perkembangan karakter determinisme genetik, jawaban atas pertanyaan, "mengapa karakter saya seperti ini?" adalah karena anda memang dilahirkan dengan gen seperti itu. Karakter keras kepala anda itu karena anda adalah orang batak, bukanlah semua orang batak memang keras kepala? Sebagai orang madura anda memiliki DNA ngeyel dan tidak mau mengalah!

Jika teori determinisme psikis yang menjadi jawaban atas kelebihan dan kekurangan kepribadian anda, maka salahlah orang tua anda yang kurang pandai mendidik ketika anda masih kecil. Demikian pula jika dalil determinisme lingkungan yang menjadi jawaban atas hidup anda yang serba kekurangan dan jauh dari cukup. Silahkan anda menyalahkan kelahiran anda di negeri indonesia ini, atau salahkah bos anda yang terlalu pelit dan tidak bisa menghargai karyawannya.

---

<sup>28</sup> Dede Rahmat Hidayat, Psikologi Kepribadian dalam Konseling, (Bogor: Ghalia Indonesia) hal 9-12

Sampai saat ini pengetahuan yang sama-sama kita miliki adalah bahwa karakter kita dibentuk sedemikian rupa sehingga kita tidak memiliki kuasa ataupun kemampuan untuk turut campur dalam proses perkembangannya.<sup>29</sup>

## 5. Nilai-Nilai Karakter

Karakter berasal dari nilai tentang sesuatu. Suatu nilai yang diwujudkan dalam bentuk perilaku anak itulah yang disebut karakter. Jadi suatu karakter melekat dengan nilai dari perilaku tersebut. Karenanya tidak ada perilaku anak yang tidak bebas dari nilai. Hanya barangkali sejauhmana kita memahami nilai-nilai yang terkandung didalam perilaku seorang anak atau sekelompok anak memungkinkan berada dalam kondisi tidak jelas. Dalam arti bahwa apa nilai dari suatu perilaku amat sulit dipahami oleh orang lain dari pada oleh dirinya sendiri.

Dalam kehidupan manusia, begitu banyak nilai yang ada didunia ini, sejak dahulu sampai saat ini. Beberapa nilai yang dapat kita identifikasi sebagai nilai yang penting bagi kehidupan anak baik saat ini maupun dimasa yang akan datang, baik untuk dirinya maupun untuk kebaikan lingkungan hidup dimana anak hidup saat ini dan dimasa yang akan datang.

Dalam referensi Islam, nilai yang sangat terkenal dan melekat yang mencerminkan akhlak atau perilaku yang luar biasa tercermin pada nabi Muhammad SAW, yaitu : sidik, amanah, fatonah, dan terakhir tablig. Tentu dipahami bahwa empat nilai ini merupakan esensi, bukan seluruhnya. Karena

---

<sup>29</sup> <http://wapannuri.com/a.karakter/proses-pembentukan-karakter.html>, di unduh 29 mei 2013

Nabi Muhammad SAW, juga terkenal dengan karakter kesabarannya, ketangguhannya, dan berbagai karakter lain.

*Sidik* yang berarti benar, mencerminkan bahwa Rasulullah berkomitmen pada kebenaran, selalu berkata dan berbuat benar, dan berjuang untuk menegakkan kebenaran. *Amanah* yang berarti jujur atau terpercaya, mencerminkan bahwa apa yang dikatakan dan apa yang dilakukan Rasulullah dapat dipercaya oleh siapapun, baik oleh kaum muslimin maupun nonmuslim. *Fatonah* yang berarti cerdas atau pandai, arif, wawasan luas, terampil dan professional. Artinya perilaku Rasulullah dapat dipertanggungjawabkan keandalannya dalam memecahkan masalah.

Serta *Tablig* yang bermakna komunikatif mencerminkan bahwa siapapun yang menjadi lawan bicara Rasulullah, maka orang tersebut akan mudah memahami apa yang dibicarakan atau dimaksudkan oleh Rasulullah.

Banyak nilai-nilai yang dapat menjadi perilaku atau karakter dari berbagai pihak. Dibawah ini berbagai nilai yang dapat kita identifikasi sebagai nilai-nilai yang ada di kehidupan saat ini.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup> Dharma Kesuma, *Pendidikan karakter kajian teori dan praktik disekolah* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2012) Hal. 11-12

Table 1.2 Nilai-nilai karakter<sup>31</sup>

<b>Nilai yang terkait dengan diri sendiri</b>	<b>Nilai yang terkait dengan orang/ makhluk lain</b>	<b>Nilai yang terkait dengan ketuhanan</b>
- Jujur	- Senang Membantu	- Ikhlas
- Kerja Keras	- Toleransi	- Ikhsan
- Tegas	- Murah Senyum	- Iman
- Sabar	- Pemurah	- Takwa
- Ulet	- Kooperatif/mampu bekerja sama	- Dan sebagainya
- Ceria	- Komunikatif	
- Teguh	- Amar Ma'ruf	
- Terbuka	- Nahi Munkar	
- Visioner	- Perduli	
- Mandiri	- Adil	
- Tegar	- Dan sebagainya	
- Pemberani		
- Reflektif		
- Tanggung Jawab		
- Disiplin		
- Dan Sebagainya		

---

<sup>31</sup> Ibid, Hal. 13

Sedangkan nilai-nilai karakter yang perlu ditanamkan menurut Indonesia Heritage Foundation (IHF), ialah sebagai berikut :

- a) Cinta tuhan dan segenap ciptaan-Nya
- b) Kemandirian dan tanggung jawab
- c) Kejujuran/ amanah, bijaksana
- d) Hormat dan santun
- e) Dermawan, suka menolong dan gotong royong
- f) Percaya diri, kreatif dan kerja keras
- g) Kepemimpinan dan keadilan
- h) Baik dan rendah hati
- i) Toleransi dan kedamaian, serta kesatuan.<sup>32</sup>

#### 6. Proses Pembentukan Karakter

Karakter terbentuk setelah mengikuti proses sebagai berikut :

- a. Adanya nilai yang diserap seseorang dari berbagai sumber, mungkin agama, ideology, pendidikan, temuan sendiri atau lainnya.
- b. Nilai membentuk pola fikir seseorang yang secara keseluruhan keluar dalam bentuk rumusan visinya.
- c. Visi turun ke wilayah hati membentuk suasana jiwa yang secara keseluruhan membentuk mentalitas.
- d. Mentalitas mengalir memasuki wilayah fisik dan melahirkan tindakan yang secara keseluruhan disebut sikap.

---

<sup>32</sup> Ibid, Hal.14

- e. Sikap-sikap yang dominan dalam diri seseorang yang secara keseluruhan mencitrai dirinya adalah apa yang disebut sebagai kepribadian atau karakter.

Jadi, proses pembentukan karakter itu menunjukkan keterkaitan yang erat antara pikiran, perasaan dan tindakan. Dari wilayah akal terbentuk cara berfikir dan dari wilayah fisik terbentuk cara berperilaku. *Cara berfikir menjadi visi, cara merasa menjadi mental dan cara berperilaku menjadi karakter.* Apabila hal ini terjadi pengulangan yang terus-menerus menjadi kebiasaan.<sup>33</sup>

### **C. Pola Perkaderan Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) dalam Membentuk Karakter Anggota**

Perkaderan HMI adalah proses upaya organisasi untuk mengaktualisasikan potensi manusia bagi para anggota HMI sesuai dengan ajaran Islam dalam rangka meningkatkan kualitas dirinya menjadi kader yang memiliki kemampuan serta kesediaan menghayati, mengamalkan dan mengembangkan dalam dimensi kemasyarakatan, kebangsaan dan Negara. Hal itu berarti perkaderan HMI pada dasarnya merupakan usaha meningkatkan kualitas kader HMI yang meliputi pengetahuan, sikap dan ketrampilan secara menyeluruh.

Agussalim Sitompul mengungkapkan HMI sendiri merupakan organisasi yang memiliki kepribadian sejak ia berdiri. kepribadian itu mula-mula bersumber

---

<sup>33</sup> <http://almimbar.org>, diunduh 29 Mei 2013

pada nauri, kemudian terungkap dalam sikap, tertulis atau terucap. Rangkaian ungkapan-ungkapan naluri itu kemudian disebut kepribadian HMI. Dari naluri-naluri tersebut telah terbentuk suatu kepribadian yang menunjukkan karakteristik sebagai berikut :

1. Berintegrasi dengan dan dalam Kehidupan Nasional Bangsa.
2. Berfikir, bersikap dan melangkah secara mandiri.
3. Turut serta dalam dan turut memelihara Ukhuwah Islamiah.<sup>34</sup>

Pada hakikatnya tugas pokok HMI adalah perkaderan dan secara fungsional berperanan sebagai lembaga perkaderan, maka secara totalitas juga mengembangkan potensi-potensi kader HMI. Guna melaksanakan perkaderan itu, maka diperlukan media-media perkaderan yang dikenal dengan training. Sebagian besar kegiatan HMI merupakan pendidikan kader yang menitikberatkan pada segi tertentu, meliputi:

1. Watak dan kepribadian, yaitu memberikan kesadaran beragama, akhlak dan watak. Dengan modal itu diharapkan kader HMI memiliki nilai idealisme dan moralitas yang memadai.
2. Kemampuan ilmiah, dimana kader HMI harus memiliki ilmu pengetahuan, intelektualitas dan wisdom (kebijaksanaan).
3. Aspek ketrampilan dalam melaksanakan tujuan dan misi organisasi.<sup>35</sup>

---

<sup>34</sup> Agussalim Sitompul, *HMI Mengayuh di antara Cita dan Kritik*, (Yogyakarta: Aditya Media, 1997) Hal. 21

<sup>35</sup> Sidratahta Mukhtar, *HMI dan Kekuasaan* (Jakarta : Prestasi Pustaka, 2006) Hal. 90-91

Dalam menjalankan fungsinya sebagai organisasi kader, HMI menggunakan pendekatan sistematis dalam keseluruhan proses perkaderannya. Semua bentuk aktifitas/ kegiatan perkaderan disusun dalam semangat integralistik untuk mengupayakan tercapainya tujuan organisasi.<sup>36</sup>

Karakter seseorang berkembang berdasarkan potensi yang dibawa sejak lahir atau yang dikenal sebagai karakter dasar yang bersifat biologis. Menurut Ki Hadjar Dewantara, aktualisasi karakter dalam bentuk perilaku sebagai hasil perpaduan antar karakter biologis dan hasil hubungan atau interaksi dengan lingkungannya.<sup>37</sup> Oleh karena itu dalam Himpunan Mahasiswa Islam berupaya untuk melaksanakan perkaderan guna membentuk kader-kadernya menjadi individu yang berkarakter melalui interaksi lingkungannya. Sesuai dengan faktor-faktor pembentukan karakter yang terdiri dari hereditas dan juga lingkungan.

Adapun proses-proses yang dilalui dalam pembentukan karakter tersebut sangat panjang dan juga sistematis. Selain mendapatkan kaderisasi dari perguruan tinggi atau universitas dengan spesialisasi jurusannya, kader-kader HMI juga banyak menimba ilmu melalui proses kaderisasi di HMI baik yang berjenjang seperti Latihan Kader I, Latihan Kader II, Latihan Kader III maupun melalui perkaderan nonformal seperti kursus ideology dan strategi dan taktis (SESKO), manajemen organisasi dan sebagainya. Disamping kader-kader HMI melakukan ideologisasi melalui pengkajian nilai dasar perjuangan (NDP) melalui tahapan baik sebagai materi utama dalam basic training maupun follow up-nya misalnya

---

<sup>36</sup> *Hasil-Hasil Kongres HMI XXVII*, Depok 05-10 november 2010, Hal. 308

<sup>37</sup> Zubaedi, *Desain Pendidikan Karakter*, (Jakarta: Kencana, 2011) Hal. 13

Up grading instruktur NDP dan kolokium pembaharuan pemikiran Islam.<sup>38</sup> Yang nantinya nilai-nilai yang telah diserap dalam proses perkaderan dapat membentuk pola pikir dan akan menimbulkan sebuah tindakan-tindakan atau sikap. Kemudian sikap yang dominan tersebut yang di sebut dengan karakter.

Secara keseluruhan gerakan perkaderan HMI diarahkan untuk mencapai derajat sebagai kader yang memenuhi syarat sebagai insan cita, dengan kata lain dalam pola perkaderan HMI bertujuan untuk membentuk kader yang berkarakter Insan Cita. Namun selain karakter insan cita, secara umum pola perkaderan di HMI juga membentuk karakter lain seperti halnya dalam metode training yang dilakukan dengan sistem ceramah yang bertujuan untuk membentuk sikap dan juga karakter toleransi terhadap orang lain dan juga berfikir kritis dalam menyerap materi, begitu juga dengan sistem diskusi yang pastinya menginginkan para anggota untuk bersikap berani dalam mengungkapkan pendapat, kemudian dalam sistem penugasan yang mengajarkan anggota untuk bersikap tanggungjawab atas tugas yang telah diberikan, dan lain-lain. Dan pastinya dalam tiap metode yang digunakan mempunyai sebuah tujuan yang ingin dicapai untuk para anggota.

Menurut Ahmad Wahib bahwa insan cita HMI adalah mereka yang berkemampuan akademis, bersikap hidup kreatif, berwatak pengabdian, dan bernafaskan Islam. Kemampuan akademis dan emosi kreatif yang dimilikinya akan melahirkan *Scientifity* atau *developed cretlivit*. Sedangkan insan akademis tanpa kreasi adalah seseorang sarjana atau seorang tukang yang bekerja tanpa

---

<sup>38</sup> Sidratahta Mukhtar, *HMI dan Kekuasaan*, (Jakarta: Prestasi Pustaka, 2006)hal 87

rutinitas. Mereka yang tergolong tukang ini tidak akan kecewa bila dirinya tidak mampu lagi memecahkan masalah dalam kehidupan masyarakat yang timbul.<sup>39</sup>

Pada intinya insan cita HMI merupakan “*man of future*” insan pelopor yaitu insan yang berfikir luas dan berpandangan jauh, bersikap terbuka, terampil atau ahli dalam bidangnya, dia sadar apa yang menjadi cita-citanya dan tahu bagaimana mencari ilmu perjuangan untuk secara kooperatif bekerja sesuai dengan yang dicita-citakan.<sup>40</sup>

#### **D. Faktor Pendukung dan Penghambat Proses Perkaderan HMI**

Dalam jalannya suatu proses pada organisasi maupun lembaga pendidikan pasti terdapat beberapa faktor yang menjadi pendukung maupun penghambat. Dimana dapat di lihat dalam beberapa faktor, terdapat beberapa faktor dari internal maupun eksternal yang ikut menentukan kesuksesan suatu proses tersebut.

---

<sup>39</sup> Sidratahta Mukhtar, *HMI dan Kekuasaan* (Jakarta : Prestasi Pustaka, 2006) Hal. 98

<sup>40</sup> *Hasil-Hasil Kongres HMI XXVII*, Depok 05-10 november 2010, Hal. 113

Dalam dunia pendidikan dapat kita lihat terdapat faktor-faktor internal yang menjadi pendukung sekaligus dapat menjadi penghambat proses pendidikan antara lain:

1. Faktor perangkat keras (hardware), yang meliputi ruangan belajar, peralatan praktik, laboratorium, perpustakaan. Faktor perangkat keras ini merupakan sarana maupun prasarana dari suatu proses pendidikan itu sendiri. Bilamana dalam sarana dan prasarana tersebut telah tersedia dan memadai maka akan dipastikan proses pendidikan dapat berjalan baik. Namun jika terjadi sebaliknya sarana dan prasarana belum tercukupi secara baik, maka faktor perangkat keras ini dapat menjadi penghambat keberhasilan proses pendidikan.
2. Faktor perangkat lunak (software), yaitu meliputi kurikulum, program pengajaran, manajemen sekolah, sistem pembelajaran. Sama seperti hardware, software ini juga dapat menjadi pendukung jika kurikulum, program, serta manajemen sekolah telah tertata dengan rapi sehingga pelaksanaan proses pendidikan dapat berjalan lancar. Selain itu juga dapat menjadi faktor penghambat jika semua komponen software tersebut belum tertata dan terprogram secara rapi.

3. Faktor perangkat pikir (brainware), yaitu menyangkut keberadaan guru, kepala sekolah, anak didik, serta orang-orang yang terkait dalam proses pendidikan itu sendiri. Sama halnya dengan hardware dan juga software, brainware juga menjadi salah satu faktor pendukung dan penghambat proses pendidikan. Jika semua perangkat dari brainware telah tersedia orang-orang yang professional, maka dapat mendukung proses pendidikan dapat berjalan secara maksimal. Namun jika terjadi sebaliknya maka semuanya akan menjadi penghambat keberhasilan proses pendidikan.<sup>41</sup>

Muhaimin menjelaskan bahwa rendahnya kualitas sumber daya manusia (SDM) yang mampu berkompetensi di dunia global, dan sekaligus akan berdampak pula pada rendahnya produktivitas dan pendapatan para warga negaranya.<sup>42</sup> Dari penjelasan tersebut dapat dilihat bahwa kualitas SDM sangat mempengaruhi jalannya proses pendidikan dan juga akan dapat berakibat pada produktivitas suatu lembaga.

Sama halnya dengan dunia pendidikan dalam organisasi pun juga terdapat komponen internal yang turut menjadi pendukung dan penghambat jalannya suatu proses diorganisasi. Jika dalam pendidikan proses tersebut dikenal dengan pembelajaran maka dalam organisasi-organisasi termasuk HMI, pembelajaran tersebut dikenal dengan istilah perkaderan. Faktor-faktor internal tersebut juga tidak lepas dari ketiga komponen yang telah dijelaskan di atas yaitu hardware, Software, dan brainware.

---

<sup>41</sup> <http://www.scribd.com/doc/45078535/Faktor-Pendukung-Penghambat-Sistem-Pendidikan-Di-Indonesia>, diunduh 07 juli 2013.

<sup>42</sup> Muhaimin, *Manajemen Pendidikan Aplikasi dalam Penyusunan Rencana Pengembangan Sekolah/Madrasah*, (Jakarta : Kencana Prenada media Group, 2011), Hal. 20

Selain faktor internal juga terdapat faktor pendukung dan penghambat yang berasal dari eksternal organisasi/ lembaga pendidikan yakni para *stakeholder* organisasi. *Stakeholder* merupakan unsur penting yang harus diketahui sejak awal oleh manajer sebuah organisasi. mutu serta pelayanan suatu pendidikan akan mempengaruhi *stakeholder* dari sebuah organisasi.<sup>43</sup>

Yang menjadi faktor pendukung dari keberhasilan organisasi ialah partisipasi dan keterlibatan dari orang-orang/ para *stakeholder*, serta ide-ide atau konsep-konsep yang dimasukkan dari luar yang dapat digunakan oleh organisasi.<sup>44</sup> Namun *stakeholder* juga menjadi penghambat suatu organisasi/ lembaga jika partisipasi serta dukungan dari para *stakeholder* sangat kurang, yang berakibat organisasi sulit untuk mengembangkan mutu suatu pendidikan.

Sama seperti faktor internal, suatu proses perkaderan diHMI juga terdapat beberapa faktor penghambat jalannya proses perkaderan dari eksternal HMI. Faktor yang berasal dari eksternal meliputi para senior dan juga alumni HMI, organisasi lainnya yang berada di wilayah perguruan tinggi, serta masyarakat dan juga instansi-instansi yang telah ikut berpartisipasi dan bekerjasama dengan HMI.

Pola perkaderan HMI ini disusun dengan memperhatikan tujuan organisasi dan arah perkaderan yang telah ditetapkan. Selain itu juga dengan mempertimbangkan kekuatan dan kelemahan organisasi serta tantangan dan kesempatan yang berkembang dilingkungan eksternal HMI.<sup>45</sup>

---

<sup>43</sup> Ibid, Hal. 137

<sup>44</sup> J.Winarji, *Motivasi &Pemotivasian dalam Manajemen*, (Jakarta : PT Raja Grafindo Persada, 2001), Hal. 267

<sup>45</sup> *Hasil-Hasil Kongres HMI XXVII*, Depok 05-10 november 2010, Hal 308