

BAB III

LAPORAN HASIL PENELITIAN

A. Gambaran Unit Analisis Penelitian

1. Struktur Organisasi

Himpunan Mahasiswa Islam (HMI) Komisariat Tarbiyah merupakan salah satu bagian dari struktur organisasi HMI secara keseluruhan. Seperti yang telah tercantum dalam Anggaran Dasar HMI bahwa terdapat beberapa struktur kepemimpinan dalam HMI. Adapun struktur kepemimpinan tersebut adalah:

- a. Pengurus Besar (PB) adalah badan/instansi kepemimpinan tertinggi organisasi HMI.
- b. BADKO (Badan Koordinasi) adalah badan pembantu pengurus besar untuk mengkoordinir beberapa cabang.
- c. Pengurus Cabang adalah instansi kepemimpinan Setelah Pengurus Besar.
- d. KORKOM (Koordinator Komisariat) adalah instansi pembantu pengurus cabang dalam mengkoordinir beberapa komisariat.
- e. Pengurus Komisariat adalah satu kesatuan organisasi di bawah Pengurus Cabang yang dibentuk di satu perguruan tinggi atau satu/beberapa fakultas dalam satu Perguruan Tinggi.¹

¹ *Draft Latihan Kader I, HMI Komisariat Tarbiyah IAIN 2009/2010*

Melihat struktur kepemimpinan organisasi yang telah dipaparkan di atas, dapat diketahui bahwa HMI Komisariat Tarbiyah merupakan struktur kepemimpinan yang berada di bawah pengurus cabang, serta dikoordinir oleh pengurus KORKOM. Dalam hal ini yang dimaksud ialah KORKOM IAIN Sunan Ampel Surabaya. HMI Komisariat Tarbiyah merupakan salah satu dari beberapa organisasi HMI yang melaksanakan kegiatan pengkaderan yang ada di lingkup Perguruan Tinggi IAIN Sunan Ampel Surabaya, sekaligus yang menjadi Unit analisis Penelitian dalam penelitian ini. HMI Komisariat Tarbiyah adalah HMI yang termuda yang berada dalam tataran IAIN Sunan Ampel yang bersekretariat di Jl. Jemur Wonosari Gg. Lebar No. 6 Wonocolo-Surabaya.

Sama halnya dengan organisasi-organisasi lainnya, di HMI Komisariat Tarbiyah juga memiliki struktur kepengurusan yang hampir sama dengan yang lain. Yang terdiri dari seorang Ketua Umum yang bertugas menjadi koordinator seluruh personil pengurus komisariat. Untuk menjalankan sistem administrasi di komisariat juga terdapat Sekretaris Umum, selain itu dalam mengelola sistem keuangan di HMI Komisariat Tarbiyah, juga terdapat Bendahara Umum yang juga dibantu oleh Wakil Bendahara Umum (WABENDUM) 1 dan 2. Kemudian untuk melaksanakan proses pengkaderan terdapat beberapa bidang dimana didalamnya memiliki departemen-departemen. Antara lain: Bidang PPPA (Penelitian, Pelatihan, dan pengembangan anggota), Bidang PTKP (Perguruan Tinggi, kemahasiswaan

dan, kepemudaan), bidang PP (Pemberdayaan Perempuan), bidang KPP (kewirausahaan dan pengembangan profesi). Terdapat juga lembaga semi otonom yang dimiliki HMI yakni, Korps HMIwati (KOHATI) dan *Bulletin Concern*. Namun masih tetap berada dalam garis koordinasi dengan bidang yang bertanggung jawab kepada lembaga tersebut.²

Dalam tiap bidang juga memiliki beberapa departemen yang berperan penting dalam proses perkaderan HMI di tingkat komisariat. Berikut ini beberapa departemen yang berada di tiap bidang beserta tugas dari masing-masing departemen:

a. Bidang PPPA

- 1) Ketua bidang PPPA adalah penanggung jawab dan koordinator kegiatan penelitian pengembangan dan pembinaan anggota di tingkat komisariat.
- 2) Wasekum bidang PPPA bertugas atas nama sekretaris umum untuk membantu kegiatan PPPA di tingkat komisariat.
- 3) Departemen Diklat PPPA bertugas sebagai koordinator operasional dari kerja dan kegiatan- kegiatan di bidang perkaderan PPPA di tingkat komisariat.

² Alfi Maulia, pengurus HMI Komisariat Tarbiyah periode 2012-2013, wawancara pribadi, Surabaya IAIN Surabaya, 10 Juni 2013

- 4) Departemen litbang anggota bertugas sebagai koordinator operasional dari kerja dan kegiatan- kegiatan di bidang litbang di tingkat komisariat.
- 5) Departemen data anggota bertugas sebagai koordinator operasional dari kerja dan kegiatan- kegiatan di bidang data anggota di bidang komisariat.

b. Bidang PTKP

- 1) Ketua bidang PTKP adalah penanggung jawab dan koordinator kegiatan Perguruan Tinggi, Kemahasiswaan, dan Kepemudaan ditingkat komisariat.
- 2) Wasekum bidang PTKP bertugas atas nama Sekretaris Umum untuk membantu kegiatan PTKP di tingkat komisariat.
- 3) Departemen Perguruan Tinggi dan kemahasiswaan bertugas sebagai koordinator operasional dari kerja dan kegiatan-kegiatan di bidang PTK pada tingkat komisariat.
- 4) Departemen Kepemudaan bertugas sebagai koordinator operasional dari kerja dan kegiatan- kegiatan di bidang pemuda pada tingkat komisariat.

c. Bidang PP

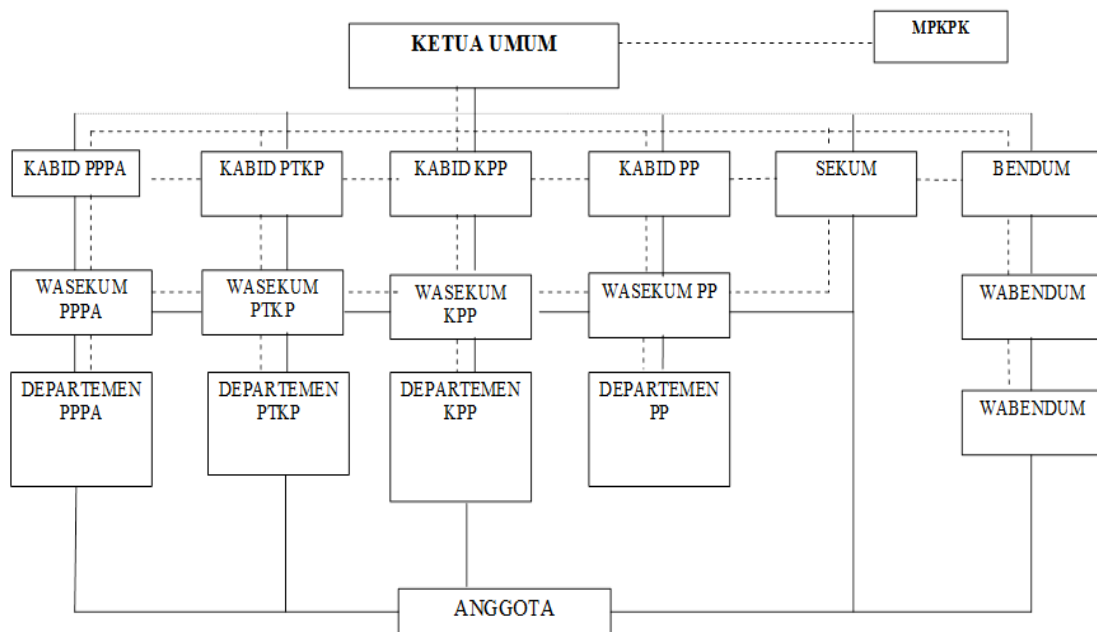
- 1) Ketua Bidang PP adalah penanggung jawab dan koordinator kegiatan bidang kewanitaan tingkat komisariat.

- 2) Wasekum Bidang PP bertugas atas nama sekretaris umum untuk membantu kegiatan kewanitaan di tingkat komisariat.
- 3) Departemen kajian perempuan bertugas sebagai koordinator operasional dari kerja dan kegiatan- kegiatan dibidang kewanitaan di tingkat komisariat.

d. Bidang KPP

- 1) Ketua bidang KPP adalah penanggung jawab dan koordinator pembentukan fungsionali dan evaluasi dalam kewirausahaan di tingkat komisariat serta bertanggungjawab atas koordinasi dengan Lembaga Pengembangan Profesi atau LPP tingkat cabang.
- 2) Wasekum bidang KPP bertugas atas nama sekretaris umum untuk membantu kegiatan KPP di tingkat komisariat
- 3) Departemen kewirausahaan bertugas sebagai koordinator operasional dari kerja dan kegiatan- kegiatan dibidang kewirausahaan di tingkat komisariat.
- 4) Departemen pengembangan profesi bertugas sebagai koordinator operasional dari kerja dan kegiatan-kegiatan dibidang pengembangan profesi di tingkat komisariat.

Gambar 1.1
Stuktur HMI Komisariat Tarbiyah



Garis struktur di atas diisi oleh pengurus komisariat yang berganti tiap satu tahun sekali dengan di tandai adanya pelaksanaan RAK (Rapat Anggota Komisariat)³, dan pemilihan *Formateur* atau Ketua Umum yang baru dan juga *Mide Formateur* satu dan dua.⁴

2. Sarana dan Prasarana Organisasi

Sama halnya dengan lembaga pendidikan, organisasi pun juga memerlukan sarana dan prasarana yang memadai untuk menunjang berjalannya proses perputaran roda organisasi. Berdasarkan observasi yang

³ RAK merupakan instansi pengambilan keputusan tertinggi di tingkat Komisariat, yang di hadiri oleh seluruh komponen komisariat.

⁴ Formateur dan Mide Formateur 1 dan 2 adalah seseorang yang di pilih untuk memetakan seluruh calon pengurus komisariat ke dalam garis struktur kepengurusan yang telah ada.

dilakukan oleh peneliti, HMI Komisariat Tarbiyah memiliki beberapa sarana dan prasarana yang dapat dikatakan cukup memadai.

Sarana dan prasarana tersebut antara lain adalah : *Basecamp* atau dapat disebut dengan kantor sekretariat atau dalam HMI disebut dengan Komisariat yang berada di Jl.Jemur Wonosari Gg. Lebar No. 6 Wonocolo-Surabaya. Dimana di Kantor Komisariat tersebut juga menjadi *basecamp* HMI dari fakultas lainnya yang masih berada dibawah garis koordinasi KORKOM IAIN Sunan Ampel. Seperti, HMI Fakultas Syari'ah, Ushuludin, Adab, dan Dakwah, serta dilengkapi Aula yang dapat difungsikan untuk mengadakan agenda-agenda dalam jumlah peserta yang berkisar antara 50 sampai 60 orang, serta adanya lahan parkir yang cukup. Kantor sekretariat ini mulai ditempati pada tahun 2007 hingga sekarang.⁵

Selain *basecamp*, HMI Komisariat Tarbiyah juga memiliki sarana lain seperti, ATK (Alat Tulis Kantor), komputer, *print*, *whiteboard* yang biasanya digunakan jika ada agenda diskusi bersama selain itu juga di sediakan PERPUSKOM (Perpustakaan Komisariat) yang menyediakan buku-buku tentang ke-HMI-an, referensi penunjang perkuliahan maupun buku-buku umum. Walau perpustakaan ini tidak sebesar perpustakaan pada umumnya,

⁵ M. Khoirur Rosyid, Ketua Umum HMI Komisariat Tarbiyah periode 2012-2013, wawancara pribadi, Surabaya, 9 juni 2013

namun PERPUSKOM ini cukup membantu para anggota dalam menunjang studinya.⁶

B. Penyajian Data

1. Pola Perkaderan HMI dalam Membentuk Karakter Anggota di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sunan Ampel Surabaya

Pola perkaderan HMI di Komisariat Tarbiyah dapat dikatakan cukup tertib dan administratif. Hal ini diperkuat dengan penjelasan dari Ketua BPL, yaitu saudara M. Roja'i Rozan yang mengungkapkan:

“HMI itu organisasi perkaderan yang punya pedoman yang sistematis, dan dalam jenjang perkaderan HMI Tarbiyah bisa dikatakan nomer wahid di antara komisariat-komisariat lainnya di lingkup Cabang Surabaya.”

Baik pelatihan perkaderan yang berbentuk formal maupun informal, atau bahkan kegiatan lain yang menunjang proses perkaderan, semuanya selalu dijalankan secara sistematis sesuai dengan teori manajemen organisasi yang terdiri dari *Planing*, *Organizing*, *Actuating*, serta *Controlling*.

Adapun bentuk-bentuk perkaderan yang dilaksanakan oleh HMI Komisariat Tarbiyah melalui training adalah:

- a. Latihan Kader (LK) I.

⁶ Hasil observasi, di Komisariat HMI fakultas tarbiyah, 7 juni 2013

Training Perkaderan yang pertama kali diselenggarakan di HMI Komisariat Tarbiyah ialah Latihan Kader (LK) 1. Dalam pelaksanaan LK, hal yang mula-mula dilakukan ialah membentuk kepanitian OC yang terdiri dari kader HMI semester 3 yang telah mengikuti Follow UP LK 1. Kepanitian OC ini terbagi menjadi beberapa bagian yang memiliki job dis masing-masing. Diantaranya adalah panitia harian yang sudah pasti terdiri dari ketua panitia, sekretaris, dan bendahara, kemudian devisi rekrutmen, devisi pendanaan, devisi kesekretariatan, devisi logistik, devisi humas, serta devisi pubdekdok. Selain kepanitian OC, ada juga Kepanitian SC, dimana semua aparat Pengurus Komisariat Tarbiyah yang secara otomatis menjadi panitia SC dan kemudian menentukan koordinator SC yang bertugas mengkoordinir seluruh kepanitian SC.

Sesuai dengan penjelasan yang ada pada bab II, bahwa OC bertugas secara teknis dalam agenda LK I ini, seperti halnya pengalihan dana demi suksesnya training LK I, kemudian menyediakan tempat penginapan, transportasi, dan juga konsumsi. Sedangkan kepanitian SC bertugas membuat konsep pelatihan, metode yang akan digunakan, dan juga menyiapkan materi-materi LK, baik materi-materi pokok maupun materi penunjang, serta menentukan instrukturinya, dan juga menentukan MOT. Disamping menyiapkan materi-materi, SC juga perlu mengkaji ulang materi-materi yang akan disampaikan dalam LK I yang kadang dilaksanakan 4 bulan pra LK I.

Dalam mempersiapkan training LK I, terdapat pula rangkaian kegiatan yang dilakukan praLK I selain *microtheaching*, seperti MAPERCA dan *Screening*. MAPERCA (Masa Perkenalan Calon Anggota) kegiatan ini bertujuan untuk memperkenalkan organisasi HMI dan juga tentang dunia kemahasiswaan kepada para calon anggota atau mahasiswa baru.

Setelah diadakannya MAPERCA calon peserta yang ingin mengikuti kegiatan LK I harus mendaftar terlebih dahulu kepada pihak kepanitiaan OC. Kemudian bagi peserta yang telah mendaftar harus mengikuti kegiatan *Screening* terlebih dahulu. Kegiatan *Screening* adalah sebuah tes awal untuk calon anggota baru yang akan masuk di HMI, yang berperan dalam proses *screening* ini adalah SC, di dalam proses ini SC ingin tahu secara lebih jauh kemampuan dari calon anggota. Hal-hal yang diujikan pertama kali tentunya baca tulis Al-Qur'an, kemudian menguji pemahaman mereka tentang keorganisasian, kepemudaan/kemahasiswaan, keislaman, kebangsaan, dan yang paling penting ialah motivasi mereka dalam berorganisasi terutama di HMI.

Screening bertujuan untuk memutuskan calon peserta tersebut berhak lolos mengikuti LK I atau tidak. Selain itu dalam *Screening* ini dapat memupuk karakter insan akademis dari para peserta. Setelah para

peserta yang dinyatakan lulus dalam *screening*, mereka berhak mengikuti kegiatan LK I.⁷

Dalam mengkonsep Pelatihan LK I ini banyak tahapan yang dilakukan oleh SC. Tahap yang pertama dilakukan adalah menentukan tema dalam pelatihan, yang mana nantinya para peserta LK I tersebut akan dibawa kearah mana, namun tetap pada pedoman perkaderan d tujuannya yakni membentuk kader yang berkarakter insan cita. Setelah tema di tentukan SC mulai dengan membuat silabus materi beserta beberapa *form* penilaian yang nantinya di butuhkan dalam LK I.

Proses perkaderan dalam LK I ini sangatlah penting, dan merupakan perkaderan yang paling prioritas, karena LK I adalah awal bagi para calon anggota untuk diakui menjadi seorang Kader HMI. Oleh karena itu, dalam pelaksanaannya sangatlah memperhatikan materi-materi yang akan disampaikan. Begitu juga dengan pemateri yang dipilih untuk menyampaikan materi harus sesuai dengan standar dan memenuhi syarat-syarat seorang instruktur. Selain itu, kondisi para peserta dan penataan forum juga harus selalu diperhatikan agar nantinya para peserta dapat menerima materi dengan mudah. Dalam kegiatan LK I ini semua yang hal yang berhubungan dengan peserta akan dinilai dan kemudian menjadi pertimbangan untuk kelulusan dalam LK I.

⁷ Alfi Maulia, pengurus HMI Komisariat Tarbiyah 2012-2013, wawancara pribadi, Surabaya IAIN Surabaya, 10 Juni 2013

Materi-materi yang di sampaikan dalam LK I HMI Komisariat Tarbiyah terdapat dua materi yaitu materi wajib dan materi tambahan.

Yang meliputi materi wajib antara lain :

- 1) Sejarah perjuangan HMI.
- 2) Konstitusi HMI.
- 3) *Mission* HMI.
- 4) Nilai dasar perjuangan.
- 5) Ke-KOHATI-an dan dinamika pergerakan perempuan.

Sedangkan untuk materi tambahan meliputi :

- 1) Filsafat ilmu.
- 2) Dinamika pergerakan mahasiswa.
- 3) Stadium *general/siskusi* panel.

Dalam setiap materi mengandung beberapa hal yang juga merupakan komponen pembentukan karakter dalam traning LK I, dimana terdapat nilai-nilai akademis yang memupuk karekter akademik yang baik serta memiliki rekam jejak intelektual para kader. Pada akhir setiap materi tersebut para peserta diminta untuk membuat ringkasan tentang penjelasan materi yang telah disampaikan. Hal ini ditujukan untuk mengukur seberapa jauh pemahaman para peserta tentang materi yang telah diterima. Selain penilaian berupa ringkasan, di awal kegiatan LK I para peserta juga telah dihadapkan pada penilaian yang berupa *pree test*, dan kemudian di tengah-tengah kegiatan juga terdapat penilaian berupa *middle test* dan di

akhir materi terdapat juga *Post Test*. Dalam proses forum pelatihanpun para peserta akan selalu diawasi pekungannya dan selalu di sediakan *form* penilaian pada saat forum berlangsung. Dari tingkah laku peserta, keaktifan, dan juga pertanyaan yang diajukan oleh peserta juga akan dinilai bobotnya. Selain form penilaian peserta juga terdapat form perekam proses, form ini berisi pencatatan hal-hal apapun yang terjadi saat forum berlangsung, tujuannya untuk mengevaluasi semua komponen yang ada di dalam forum tersebut.

Setelah penyampaian materi selesai, SC mengadakan *mentoring* dengan para peserta. *Mentoring* ini bertujuan untuk memperdalam materi yang telah tersampaikan dan menanamkan motivasi bagi para peserta yang masih kurang aktif didalam forum. Setelah semua materi tersampaikan di akhir pelaksanaan LK I, semua peserta dihadapkan ada justifikasi. Dimana kegiatan itu adalah menguji semua materi yang telah tersampaikan dalam forum LK I, dan juga menjadi pertimbangan dalam penentuan kelulusan para peserta di LK I.⁸ Hal ini, menegaskan bahwa proses perkaderan di HMI Komisariat Tarbiyah sangatlah benar-benar diperhatikan kondisi dari para calon-calon kader.

Secara keseluruhan pembentukan karekter dalam kegiatan LK I dapat dilihat dari materi yang disampaikan sangat bervariasi dimana dalam

⁸ Anang Rifauddin, MOT LK I HMI komisariat tarbiyah 2012-2013, wawancara pribadi, Surabaya 8 juni 2013

setiap materi memiliki nilai-nilai akademis yang disampaikan yang dapat menjadi proses awal membentuk kader yang berkarakter. Selain dalam materi-materi diatas, pembentukan karakter juga dilakukan melalui tahap-tahap atau metode yang digunakan dalam LK I, antara lain:

- 1) Metode ceramah yang dapat membentuk karakter toleransi kepada orang lain.
- 2) Metode Tanya jawab membentuk katakter berani berbicara dan tanggap atau kritis dalam menerima materi.
- 3) Diskusi/curah pendapat yang digunakan dalam proses mentoring, membentuk karakter berani mengemukakan pendapat, toleransi, serta saling menghargai.
- 4) Penugasan dapat membentuk karekter yang bertanggung jawab dan disiplin.

b. Follow Up.

Setelah para peserta yang telah dianggap lulus dalam LK I, mereka telah resmi dikatakan sebagai kader di HMI Komisariat Tarbiyah. Proses perkaderan selanjutnya ialah *Follow UP*. Dalam pelaksanaan *Follow Up* di komisariat tarbiyah ini, terbagi menjadi dua macam follow up, yakni follow up bentuk diskusi dan diklat serta follow up dalam bentuk training. Follow up yang diselenggarakan dalam bentuk diskusi maupun diklat dilaksanakan langsung pasca LK I yang dalam proses diskusinya mengkaji

beberapa materi LK I dan menitik beratkan pada materi ke-HMI-an, namun tidak lantas melupakan ilmu pengetahuan yang lain.

Pasca pelaksanaan LK I berakhir, pengurus HMI komisariat tarbiyah memberi sebuah angket kepada kader yang isinya mengenai biodata kader dan hal-hal yang selama ini diminati serta hal baru yang ingin mereka cari. Kemudian angket tersebutlah yang di jadikan pedoman untuk membuat perencanaan materi follow up diskusi maupun diklat pasca LK I. sedangkan follow Up dalam bentuk trining adalah sebuah proses pengembangan kader melalui kegiatan training selama tiga hari seperti halnya LK I. Namun dalam proses perencanaan pada follow Up ini sedikit berbeda dengan LK I, karena selain pelatihan ini bersifat In Formal, pelatihan ini merupakan kegiatan yang bersifat pengembangan dan juga peningkatan kualitas kader.

Dalam pelaksanaan *Follow Up* LK ini, para pengurus HMI Komisariat Tarbiyah selain menjadi SC, mereka juga merangkap menjadi OC. Semua kader baik kader yang baru masuk atau kader yang telah menjadi kepanitian OC di LK I, semua berstatus sebagai peserta dalam *Follow Up* LK ini, dan dalam Follow Up ini tidak dibutuhkan adanya MOT sebagai pemandu forum. Semua kegiatan di lapangan di pandu oleh

departemen diklat PPPA komisariat tarbiyah yang sekaligus menjadi koordinator keseluruhan proses Follow Up.⁹

Di dalam *Follow Up* ini, materi yang disampaikan juga tidak sebanyak kegiatan LK I. Materi-materi yang lebih ditekankan dalam *follow up* ini adalah materi –materi ke-HMI-an, seperti aplikasi dari materi Nilai Dasar Perjuangan (NDP) dan Konstitusi HMI. Di samping itu penyampaian materi lebih kearah praktik-praktik dan di luar ruangan, Kader yang diperbolehkan mengikuti *follow up* adalah kader yang telah dinyatakan lulus dalam LK I.dalam proses pelaksanaan kegiatan Follow Up ini secara umum membentuk karater kepemimpinan, flaksibel, kritis, serta toleransi. Selain itu dalam *follow up* ini juga diharapkan semua kader dapat meningkatkan kualitas diri mereka sebagai insan cita HMI, yakni insan akademis, insan pecipta, insan pengabdian, insan yang bernafaskan Islam, dan insan yang bertanggung jawab atas terwujudnya masyarakat yang adil dan makmur, sesuai dengan penjelasan pada bab II terdahulu.¹⁰

c. Up Grading Kepengurusan.

Setelah *follow up* LK terlaksana, proses perkaderan tidak berhenti begitu saja namun ada tahap perkaderan selanjutnya yakni *Up-Grading* Kepengurusan. Dimana dalam kegiatan ini yang menjadi peserta adalah

⁹ M. Khoirur Rosyid, Ketua Umum HMI Komisariat Tarbiyah periode 2012-2013, wawancara pribadi, Surabaya, 9 juni 2013

¹⁰ Alfi Maulia, pengurus HMI Komisariat Tarbiyah periode 2012-2013, wawancara pribadi, Surabaya, 10 Juni 2013

para calon pengurus atau kader semester empat saja. Karena kegiatan ini bertujuan untuk menyiapkan calon-calon pengurus yang profesional, yang memiliki karakter pemimpin yang berkualitas insan cita. Dalam pelaksanaan *Up-Grading* kepengurusan ini, para kader tidak hanya sebagai peserta saja, namun juga merangkap menjadi Kepanitiaan OC. Hal ini juga merupakan proses perkaderan yang secara tidak langsung dapat melatih ketrampilan para kader dalam sebelum terjun kepegurusan yang sesungguhnya yang pastinya memiliki banyak tugas dalam meyukseskan tiap agenda. Dalam up grading ini secara umum bertujuan untuk membentuk karekter kepemimpinan, profesional, tanggung jawab, serta ulet.¹¹

Proses perkaderan dalam *up-grading* ini bersifat formal, dan juga dipandu MOT, namun matei yang disampaikan berbeda jauh dengan materi LK I, namun juga tidak melenceng dari tujuan perkaderan di HMI Komisariat Tarbiyah yakni mencetak kader yang memiliki karakter insan cita.

Adapun materi-materi yang disampaikan adalah :

- 1) Psikologi organisasi.
- 2) Etos kerja Islam.
- 3) Rencana dan strategi organisasi.

¹¹ M. Khoirur Rosyid, Ketua Umum HMI Komisariat Tarbiyah periode 2012-2013, wawancara pribadi, Surabaya, 9 juni 2013

- 4) Manajemen konflik.
- 5) Mekanisme organisasi.
- 6) Teknik persidangan.
- 7) Manajemen administrasi komisariat.
- 8) Manajemen keuangan komisariat.

Seluruh materi-materi tersebut adalah materi-materi yang berhubungan erat dengan jalannya proses kepengurusan di HMI Komisariat Tarbiyah.¹²

Selain ketiga bentuk pelatihan perkaderan tersebut HMI Komisariat Tarbiyah juga selalu mengembangkan potensi dalam diri kader dengan kegiatan-kegiatan lainnya yang bersifat membangun. Sebagai salah satu contoh, FGD pada setiap minggunya rutin melaksanakan pembahasan yang bervariasi. Seperti yang telah di ungkapkan oleh Ketua Umum HMI Komisariat Tarbiyah,

“Untuk pengembangan organisasi kami memberikan pelatihan kepemimpinan dan manajerial yang efektif dan efisien. Selain itu kami juga memberikan pelatihan kewirausahaan demi menumbuhkan jiwa *enterpreuner* kader. Khusus untuk Komsariat Tarbiyah diberikan juga pelatihan pengelolaan pendidikan yang menjadi *basic* HMI Tarbiyah.”¹³

Jadi perkaderan HMI Komisariat Tarbiyah ini benar-benar dijalankan untuk membangun kader yang berkualitas, tangguh, dan berkarakter.¹⁴

¹²Alfi Maulia, Pengurus HMI Komisariat Tarbiyah periode 2012-2013, wawancara pribadi, Surabaya, 10 juni 2013

¹³M. Khoirur Rosyid, Ketua Umum HMI Komisariat Tarbiyah periode 2012-201, wawancara pribadi, Surabaya, 9 juni 2013

¹⁴Ibid,

Sesuai yang diungkapkan oleh beberapa kader HMI komisariat tarbiyah bahwa, semua proses training-training perkaderan di HMI komisariat tarbiyah ini sangat sistematis dalam proses membina para kadernya. Dari mulai proses pembentukan kualitas kader sampai pada pengembangan kualitas kader yang berupa follow up dan up grading. Semua aspek nilai-nilai karakter diberikan dalam proses perkaderan guna mencapai tujuannya untuk menjadikan kader yang berkualitas insan cita.

“Setelah saya mengikuti beberapa training perkaderan dan juga kegiatan-kegiatan yang lain di HMI komisariat tarbiyah ini, saya mulai ada perubahan dalam tingkah laku saya. Dari yang awalnya pemalu dan jarang mau berbicara, sekarang saya lebih berani berbicara dan dalam perkuliahan saya juga berani mengajukan pertanyaan.”¹⁵

Secara umum pembentukan karakter dalam diri para anggota telah ada pada metode-metode yang digunakan dalam pelaksanaan tiap-tiap pelatihan di atas serta program-program pengembangan kader yang telah direncanakan oleh pengurus. Adapun karakter yang dibentuk melalui nilai-nilai dalam penyampaian materi pada setiap training yang ada baik dalam LK I, Follow Up, serta Up Grading, ialah kader yang berkarakter insan cita, yang terdiri dari:

- 1) *Insan akademis* yaitu menjadi kader yang memiliki rekam jejak intelektualitas dan akademik.

¹⁵ Kiswo Itasari, Kader HMI Komisariat Tarbiyah, wawancara pribadi, Surabaya, 10 juni 2013.

- 2) *Insan pencipta* yaitu kader yang memiliki daya kreasi, inovasi dan inisiatif yang cemerlang.
- 3) *Insan pengabdian* yaitu kader yang memiliki orientasi perjuangan untuk mengabdikan.
- 4) *Insan yang bernafaskan Islam* yaitu kader yang menjalankan nilai-nilai luhur agama Islam.
- 5) *Insan bertanggung jawab* yaitu kader yang senantiasa bertanggung jawab atas sesuatu yang menjadi tugasnya.

Dan dalam metode yang digunakan pada tiap-tiap training juga memiliki tujuan untuk membentuk beberapa karakter pada kader, antara lain:

- 1) Metode ceramah yang dapat membentuk karakter toleransi kepada orang lain.
- 2) Diskusi/curah pendapat yang digunakan dalam proses mentoring, membentuk karakter berani mengemukakan pendapat, toleransi, serta saling menghargai.
- 3) Metode Tanya jawab membentuk karakter berani berbicara dan tanggap atau kritis dalam menerima materi.
- 4) Penugasan dapat membentuk karakter yang bertanggung jawab dan disiplin.
- 5) Metode demonstrasi akan membentuk kader yang lebih peka terhadap lingkungan sosial.

Setiap proses perkaderan di HMI Tarbiyah bertujuan untuk membentuk karakter yang berbeda dan lebih diutamakan, baik dalam LK I, Follow Up dan juga Up Grading. Karena sifat dan juga teknis pelaksanaan dari tiap-tiap training berbeda-beda. Dalam pelaksanaan LK I, karakter yang dibentuk dan menjadi dominan pada proses pelaksanaannya adalah karakter akademis, pemberani, dan juga kritis. Karena LK I merupakan training pertama yang di ikuti oleh para calon anggota yang berstatus sebagai mahasiswa baru, jadi sangat dirasa penting untuk memperkenalkan tentang dunia akademis kepada calon kader.

Kemudian dalam pelaksanaan Follow Up, karakter utama yang di bentuk adalah karakter toleransi, kepekaan terhadap lingkungan, pandai berkreasi, inovatif dan juga kerjasama/tolong menolong. Karena kegiatan Follow Up merupakan kegiatan yang berhubungan dengan alam atau lingkungan. Dan dalam kegiatan Up Grading membentuk karakter kepemimpinan, professional, kerjasama tim, serta tanggung jawab. Dikarenakan Up Grading merupakan training yang mempersiapkan para calon pengurus pada periode mendatang.

Sesuai dengan proses pembentukan karakter yang telah dijelaskan pada bab II yaitu, dalam LK I para calon kader telah mulai menyerap nilai-nilai dari berbagai sumber. Dan nantinya nilai-nilai tersebut akan membentuk pola pikir calon kader, dan kemudian menghasilkan sebuah perilaku yang dapat dikatakan sebagai sebuah karakter berkualitas dan tangguh.

2. Faktor Pendukung dan Penghambat Proses Perkaderan HMI dalam Membentuk Karakter Anggota di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sunan Ampel Surabaya

Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti beserta Ketua Umum HMI Komisariat Tarbiyah, banyak faktor yang mempengaruhi pelaksanaan perkaderan di HMI Komisariat Tarbiyah ini. baik itu faktor yang bersifat mendukung ataupun faktor yang bersifat menghambat.

Seperti yang tercantum dalam teori pada bab II, bahwa proses perkaderan sama artinya dengan proses pendidikan. Faktor-faktor yang mendukung dan menghambat jalannya proses pendidikan juga menjadi faktor pendukung serta penghambat proses perkaderan.

M. Khoirur Rosyid, Ketua Umum HMI komisariat Tarbiyah periode 2012-2013 mengungkapkan faktor-faktor pendukung dan penghambat proses perkaderan HMI Komisariat Tarbiyah berasal dari internal dan juga eksternal HMI. Faktor yang terdapat pada internal HMI meliputi tiga faktor, antara lain:

- a. Tersedianya sarana maupun prasarana yang cukup untuk menunjang proses perkaderan di HMI tarbiyah. Seperti, kantor kesekretariatan dan alat-alat penunjang administrasi di Komisariat.
- b. Terstrukturanya pedoman perkaderan HMI dengan rapi dan sistematis.
- c. Manajemen organisasi yang efektif dan efisien.
- d. Dialektika konstruktif yang menjadi budaya HMI Komisariat Tarbiyah.

- e. Tersedianya SDM yang dapat diandalkan dari berbagai bidang.

Sementara itu terdapat juga faktor pendukung yang berasal eksternal HMI, yaitu :

- a. Keberadaan para senior dan alumni HMI yang masih peduli akan perkembangan kualitas perkaderan para kader-kader HMI saat ini dan senantiasa memberi motivasi-motivasi baru dalam menjalankan roda organisasi.
- b. Kepercayaan instansi-instansi baik pemerintah maupun swasta terhadap HMI Komisariat Tarbiyah juga sangat mendukung dalam mensukseskan proses perkaderan. Karena dengan adanya sumbangsih dari instansi-instansi baik materi maupun sarana-sarana, proses perkaderan di HMI Komisariat Tarbiyah dapat berjalan dengan lancar sampai detik ini.

Selain faktor pendukung juga terdapat faktor penghambat dari internal HMI dalam perkaderan di Komisariat Tarbiyah ini antara lain :

- a. Semangat para kader yang kadang suka turun dan naik dalam hal kinerja.
- b. Kesibukan dari para kader maupun pengurus dalam perkuliahan maupun kegiatan diluar HMI, yang membuat HMI harus pandai-pandai memilah waktu agar tidak saling menghambat kesibukan dari masing-masing individu.

Adapun faktor penghambat yang berasal dari eksternal HMI adalah adanya organisasi kader yang lain, yang membuat HMI Tarbiyah harus selalu

peka terhadap situasi dan kondisi yang ada di sekitar, dan selalu berinovasi untuk mempertahankan eksistensi perkaderan HMI.

Namun hal ini tidak menjadikan para pengurus komisariat berputus asa. Dengan adanya kendala yang seperti itu maka akan menuntut untuk terus memperhatikan proses perkaderan yang selama ini telah berjalan, serta melakukan perbaikan secara internal demi pengembangan organisasi dan juga kader. Selain itu hubungan kultural dengan kader juga perlu dijalin secara *intens* agar meminimalisir terjadinya semangat yang turun dari para kader.

Oleh karena itu Ketua Umum HMI Komisariat Tarbiyah sangat mengharapkan dalam proses perkaderan selanjutnya selalu adanya arah yang jelas akan dibawa ke arah mana para kader-kader yang ada tetapi tetap pada tujuan perkaderan secara umum.

“Ke depan harapan saya HMI Tarbiyah harus lebih progresif. Yaitu tetap konsisten dalam hal perkaderan, dengan penekanan pada aspek peningkatan kualitas intelektual, integritas dalam berorganisasi, kemudian masifikasi gerakan HMI di fakultas Tarbiyah, profesionalitas dalam bidang yang digelutinya, peka terhadap kondisi masyarakat, yang terakhir semuanya di laksanakan dengan ketulusan mengabdikan pada bangsa Indonesia dan umat Islam. Itu semua akan terwujud jika hubungan kultural dan struktural antar kader berjalan sinergis.”¹⁶

¹⁶ M. Khoirur Rosyid, Ketua Umum HMI Komisariat Tarbiyah periode 2012-2013, wawancara pribadi, Surabaya, 9 Juni 2013

C. Analisa Data

1. Pola perkaderan HMI dalam membentuk karakter anggota di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sunan Ampel Surabaya

Sesuai dengan teori-teori yang telah terpaparkan dalam bab II, dapat dilihat bahwa sebuah organisasi pastilah memiliki sebuah tujuan yang ingin dicapai. Dalam proses mencapai tujuan pasti mempunyai sebuah proses dan strategi dalam mengembangkan organisasi dan yang sangat penting adalah pengembangan sumber daya manusia.

Manajemen sumberdaya manusia menjadi penting ketika pertama, sumberdaya manusia mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi, dan kedua, sumberdaya manusia juga mengeluarkan pengeluaran pokok organisasi dalam menjalankan aktivitasnya. Pada dasarnya manajemen sumberdaya manusia merupakan aktivitas atau kegiatan dalam rangka meningkatkan pendayagunaan sumberdaya manusia secara efektif dalam rangka pencapaian tujuan. Pencapaian tujuan yang tidak berkesinambungan akan mengakhiri hidup organisasi.

Secara khusus dalam pelaksanaan manajemen sumberdaya manusia harus memperhatikan kontribusi yang dapat disodorkan oleh manajemen sumberdaya manusia untuk membantu organisasi dalam memenuhi visi, misi, tujuan dan strategi organisasi. Strategi manajemen sumberdaya manusia yang harus diperhatikan antara lain :

1. Strategi rekrutmen dan seleksi

2. Strategi perencanaan sumberdaya manusia
3. Strategi pelatihan dan pengembangan
4. Strategi penilaian aktivitas
5. Strategi kompensasi
6. Strategi hubungan pengurus-anggota

Total Control Quality Management (TCQM) merupakan salah satu bentuk manajemen yang memperhatikan *link and match* dengan kebutuhan pasar. Dalam perspektif HMI yang dimaksud dengan kebutuhan pasar adalah kondisi kehidupan umat dan bangsa dalam menghadapi tantangan jaman. Teori manajemen klasik mengurai unsur-unsur manajemen menjadi empat, yaitu *planning, organizing, actuating, dan controlling*. Dalam HMI pengembangan sumber daya manusia juga menjadi hal yang sangat diperhatikan dan disebut dengan sebuah proses perkaderan. Perkaderan HMI merupakan proses mengolah sumber daya manusia yang ada didalamnya agar dapat mencapai tujuan yang telah ditentukan.¹⁷

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,

¹⁷ <http://nabillanm.blogspot.com/2013/04/manajemen-sumber-daya-manusia.html>, di unduh 30 Mei 2013.

intelektual, professional yang memiliki kualitas insan cita.¹⁸ Sesuai dengan teori di atas, dalam HMI komisariat tarbiyah ini perkaderan dilakukan dalam jangka panjang dan sistematis dan merujuk pada pedoman perkaderan yang ada yang selalu bertujuan untuk membentuk seorang kader yang berkarakter insan cita HMI.

Proses perkaderan HMI dilaksanakan melalui training-training. Adapun training-training di HMI itu terdiri dari

a. Training Formal

- 1) LK I
- 2) LK II
- 3) LK III

b. Training In Formal

- 1) PUSDIKLAT Pimpinan HMI.
- 2) Senior Course atau pelatihan instruktur.
- 3) LKK.
- 4) Follow Up LK.
- 5) Up Grading Kepengurusan.¹⁹

Di HMI Komisariat Tarbiyah bentuk perkaderannya juga meliputi training-training seperti diatas. Namun dalam training formal hanya LK I yang diselenggarakan oleh HMI Komisariat Tarbiyah dan dalam training informal

¹⁸ Hasil-hasil kongres HMI XXVII, Depok 05-10 november 2010, Hal. 309

¹⁹ Hasil-Hasil Kongres HMI XXVII, Depok 05-10 november 2010, Hal. 311

terdapat training berupa Follow Up dan Up Grading Kepengurusan. Tidak keseluruhan training-training yang tercatat dalam teori di selenggarakan oleh HMI Komisariat Tarbiyah, karena setiap struktur kepemimpinan memiliki porsi tersendiri dalam menyelenggarakan training-training perkaderan. dalam lingkup HMI komisariat hanya berhak mengadakan LK I, Follow UP serta Up Grading kepengurusan. Oleh karena itu di HMI Komisariat tarbiyah hanya menyelenggarakan training yang sesuai dengan porsi komisariat.

Perkaderan dalam LK I ini, para kader mulai di perkenalkan dengan materi-materi ke-HMI-an serta ideologi HMI itu sendiri dan juga mulai proses dalam pembentukan karekter para anggota sebagai kader yang berkualitas insan cita. Ngainun Naim menjelaskan bahwa karakter mengacu kepada serangkaian sikap (*attitudes*), perilaku (*behaviors*), motivasi (*motivations*), dan ketrampilan (*skills*).²⁰ Dalam hal ini sudah jelas bahwa pembentukan karakter merupakan pembentukan sikap, perilaku, motivasi dan juga ketrampilan yang ada pada diri kader HMI.

Setelah mengikuti LK I, para kader HMI Komisariat tarbiyah wajib mengikuti kegiatan follow up, dimana kegiatan ini merupakan bentuk pengembangan kader setelah di training dalam LK I. baru kemudian setelah follow up, para kader masih harus mengikuti satu tahap lagi proses perkaderan yaitu up grading kepengurusan. Dalam up grading ini para kader dilatih untuk memiliki jiwa manajerial dan kepemimpinan yang baik, karena dalam training

²⁰ Ngainun Naim, *Character Building*, (Jogjakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), Hal. 55

ini merupakan pelatihan untuk menjadi pengurus di HMI Komisariat tarbiyah. Sehingga materi yang diberikan lebih kearah sistem manajemen dan administrasi komisariat.

Dalam proses perkaderan HMI Komisariat tarbiyah ini terdapat faktor yang mempengaruhi pembentukan karakter anggota yaitu faktor lingkungan. Faktor lingkungan disini sangat banyak macamnya antara lain:

1. Guru, jika dalam LK I ini di sebut dengan instruktur.
2. para teman sejawat yakni dari kader-kader yang lain.
3. Orang tua yang selalu mendukung para kader dalam berorganisasi.
4. Media cetak dan elektronik, seperti halnya media-media yang digunakan dalam proses perkaderan

Sesuai dengan teori yang telah dijelaskan dalam BAB II, bahwa dalam usia dewasa seorang individu lebih banyak dipengaruhi oleh lingkungannya, karena dalam masa dewasa yang lebih bekerja ialah otak sadar dari individu tersebut. Jadi seseorang dapat lebih memahami apa yang diterimanya dari lingkungan yang ada disekitarnya.

2. Faktor pendukung dan penghambat proses perkaderan HMI di Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan IAIN Sunan Ampel Surabaya.

Dalam menjalankan proses perkaderan organisasi tidak lepas dari faktor-faktor penghambat maupun faktor-faktor pendukung. Jika dalam bab II dijelaskan, bahwa dalam proses pendidikan terdapat faktor pendukung yang sekaligus dapat menjadi faktor penghambat yang berasal dari internal

meliputi : faktor perangkat keras (*hardware*), faktor perangkat lunak (*software*), dan faktor perangkat pikir (*brainware*). Selain faktor internal juga terdapat faktor yang berasal dari eksternal pendidikan yaitu para *stakeholder* sekolah.

Dalam perkaderan di HMI Komisariat tarbiyah juga memiliki faktor serta penghambat yang berasal dari internal HMI komisariat Tarbiyah. Faktor pendukung tersebut antara lain:

- a. Tersedianya sarana maupun prasarana yang cukup untuk menunjang proses perkaderan di HMI tarbiyah. Seperti, kantor kesekretariatan dan alat-alat penunjang administrasi di Komisariat.
- b. Terstrukturinya pedoman perkaderan HMI dengan rapi dan sistematis.
- c. Manajemen organisasi yang efektif dan efisien.
- d. Dialektika konstruktif yang menjadi budaya HMI Komisariat Tarbiyah.
- e. Tersedianya SDM yang dapat diandalkan dari berbagai bidang.

Selain itu juga terdapat faktor pendukung yang berasal dari eksternal HMI Komisariat tarbiyah, antara lain:

- a. Keberadaan para senior dan alumni HMI yang masih peduli akan perkembangan kualitas perkaderan para kader-kader HMI saat ini dan senantiasa memberi motivasi-motivasi baru dalam menjalankan roda organisasi.
- b. Kepercayaan instansi-instansi baik pemerintah maupun swasta terhadap HMI Komisariat Tarbiyah juga sangat mendukung dalam mensukseskan

proses perkaderan. Karena dengan adanya sumbangsih dari instansi-instansi baik materi maupun sarana-sarana, proses perkaderan di HMI Komisariat Tarbiyah dapat berjalan dengan lancar sampai detik ini.

Sedangkan faktor penghambat yang berasal dari internal HMI komisariat Tarbiyah adalah:

- a. Semangat para kader yang kadang suka turun dan naik dalam hal kinerja.
- b. Kesibukan dari para kader maupun pengurus dalam perkuliahan maupun kegiatan diluar HMI, yang membuat HMI harus pandai-pandai memilah waktu agar tidak saling menghambat kesibukan dari masing-masing individu.

Dan faktor penghambat dari eksternal HMI komisariat Tarbiyah adalah, adanya organisasi kader yang lain, yang membuat HMI Tarbiyah harus selalu peka terhadap situasi dan kondisi yang ada di sekitar, dan selalu berinovasi untuk mempertahankan eksistensi perkaderan HMI.

Jika kita kelompokkan faktor-faktor pendukung diatas berdasarkan faktor pendukung proses pendidikan, faktor pendukung serta penghambat dalam proses perkaderan di HMI Komisariat Tarbiyah memiliki komponen yang sama dengan faktor pendukung dalam proses pendidikan, yakni : faktor perangkat keras (*hardware*), faktor perangkat lunak (*software*), dan faktor perangkat pikir (*brainware*). Sedangkan dari faktor pendukung serta penghambat dari eksternal HMI fakultas Tarbiyah yaitu dari *stakeholder* atau orang-orang yang berada di sekeliling organisasi.