



BERLIANA KARTAKUSUMAH

Pengembangan Kepemimpinan Tokoh HMI (Himpunan Mahasiswa Islam) dalam Perspektif Pembelajaran Sepanjang Hayat

ABSTRAKSI: Artikel ini merupakan studi tentang performansi proses pembelajaran, kepribadian, visi, kemampuan, prestasi, dan penerimaan lingkungan yang dialami oleh tokoh-tokoh HMI (Himpunan Mahasiswa Islam) di Indonesia. Subjek penelitian ini adalah para tokoh HMI, yakni: Achmad Tirtosudiro, Ahmad Dahlan, Sulastomo, Nurcholish Madjid, dan Saleh Khalid, yang mewakili kepemimpinan generasi HMI dengan periode yang berbeda-beda. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dan studi kasus dengan melakukan wawancara, kajian pustaka, dan observasi di lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa performansi kepemimpinan tokoh-tokoh HMI menampilkan gaya kepemimpinan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Aktualitas performansi kepemimpinan ini dipengaruhi oleh faktor internal, yang terdiri dari aspek kepribadian, minat, dan motivasi; faktor eksternal, yang terdiri dari proses penyadaran dan pemberdayaan dalam lingkungan keluarga, persekolahan, luar sekolah, dan masyarakat; serta faktor dinamika sosial-politik bagi organisasi HMI, bangsa Indonesia, dan situasi hubungan antarbangsa di dunia. Penelitian merekomendasikan bahwa nilai potensi kepemimpinan kader-kader HMI harus benar-benar menjadi satu keterampilan hidup (*life-skill*) yang adaptif dan visibel bagi pengembangan diri, organisasi, dan pembangunan bangsa Indonesia.

KATA KUNCI: Pengembangan kepemimpinan, tokoh dan kader HMI, performansi, proses pembelajaran, kepribadian, visi, kemampuan, prestasi, penerimaan lingkungan, dan pembelajaran sepanjang hayat.

ABSTRACT: "Leadership Development of HMI (Muslim Students Association)'s Figures in the Perspective of Lifelong Learning". This article is a study of the performance of learning process, personality, vision, ability, achievement, and acceptance of the environment experienced by figures of HMI in Indonesia. The subjects of the study were leaders of HMI, namely: Achmad Tirtosudiro, Ahmad Dahlan, Sulastomo, Nurcholish Madjid, and Saleh Khalid, who represent the HMI generation leadership with different periods. This study used qualitative methods and case study by conducting interviews, literature review, and field observations. The results show that the leadership performance of HMI's figures was featuring the different leadership styles from one to another. The leadership performance actuality is influenced by internal factors, which consist of the aspects of personality, interests, and motivations; external factors, which consists of the process of awareness and empowerment within the family, schooling, outside the school, and community; and factors of socio-political dynamics for HMI organization, Indonesian nation, and relations situation between the nations in the world. The study recommended that leadership potential values of HMI's cadres should really be the life skills that are adaptive and visible for self-development, organization, and development of Indonesia.

KEY WORD: Leadership development, leaders and cadres of HMI, performance, learning, personality, vision, ability, achievement, environmental acceptability, and lifelong learning.

About the Author: Dr. Berliana Kartakusumah adalah Alumni HMI (Himpunan Mahasiswa Islam) Cabang Bandung; dan sekarang aktif sebagai Pengajar di UNIDA (Universitas Djuanda), Jalan Tol Ciawi No.1 Bogor, Jawa Barat; dan Sekretaris Jenderal Partai HANURA (Hati Nurani Rakyat) di Jakarta, Indonesia. Alamat emel: berlianakartakusumah@gmail.com

How to cite this article? Kartakusumah, Berliana. (2016). "Pengembangan Kepemimpinan Tokoh HMI (Himpunan Mahasiswa Islam) dalam Perspektif Pembelajaran Sepanjang Hayat" in *INSANCITA: Journal of Islamic Studies in Indonesia and Southeast Asia*, Vol.1(1), February, pp.81-102. Bandung, Indonesia: Minda Masagi Press, ISSN 2443-1776.

Chronicle of the article: Accepted (September 23, 2015); Revised (December 30, 2015); and Published (5 February 2016).

PENDAHULUAN

Memiliki kepribadian yang berjiwa kepemimpinan nasional dan berkualitas bukanlah sesuatu hal yang gampang. Masyarakat Indonesia telah mengalami fluktuasi tentang hal itu. Sejarah bangsa telah melakukan sebuah proses pengujian terhadap komitmen, konsisten, dan kapabilitas seorang pemimpin dalam membangun bangsa dan negara (Noer, 1980 dan 1983; Rahardjo, 1993; Suryanegara, 1995; dan Saleh, 1996). Resistensi masyarakat terhadap pola kepemimpinan seseorang merupakan indikasi lain terhadap kualitas kepemimpinan pimpinan nasional. Dengan kata lain, gejala ini memberikan sebuah inspirasi bahwa fenomena kepemimpinan, kualitas, atau *leadership style*, menyimpan misteri tentang pola pembelajaran dan pemberdayaan kepemimpinan seseorang (cf Cribbin, 1982; Dhofier, 1982; Adiwikarta, 1984; dan Sunindhia & Widiyanti, 1993). Implikasi dari pemikiran ini adalah terdapat satu kebutuhan untuk mengeksplorasi, merumuskan, dan mencuatkan pola pendidikan luar sekolah sebagai proses pengkaderan anak bangsa untuk menjadi seorang pemimpin yang visioner, dengan tetap berlandaskan pada nilai-nilai moral, kebangsaan, kemanusiaan, dan kemodernan.

Kepemimpinan adalah bagian sekaligus cerminan dari suatu sistem sosial dan budaya; dan inilah pertama-tama yang menentukan dan memberi warna pada corak kepemimpinan yang berlaku (Burns, 1977; Cribbin, 1982; dan Keating, 1986). Karena itu, kepemimpinan lalu berfungsi untuk melestarikan sistem sosial dan budaya dari suatu masyarakat yang bersangkutan. Dengan demikian, seorang pemimpin (*imam*) adalah penguasa yang memegang otoritas dalam memutuskan sesuatu dan mengikat orang banyak yang dipimpinnya (Mubarok, 2001:9). Dengan kata lain, fungsi dan peranan kepemimpinan dalam kehidupan manusia, dilihat dari suatu sistem sosial dan budaya, adalah untuk mentransformasikan, memajukan, meningkatkan, mengembangkan, melestarikan, serta memperbaharui sistem

sosial dan budaya umat manusia.

Selanjutnya tentang erat, penting, dan kompleksnya interaksi dan interdependensi antara permasalahan dan tantangan masa depan serta upaya penyiapan para pemimpin berkualitas guna mengisi kebutuhan struktur kepemimpinan dalam masyarakat Indonesia, secara kokoh telah dirumuskan oleh Nasir Tamara, sebagai berikut:

[...] tantangan dunia memasuki abad 21 akan lebih keras, kompleks, interdependen, dan penuh muatan teknologi canggih. Manusia yang 5.5 miliar, kini, akan mencapai 8.5 miliar pada tahun 2025. Artinya, makin banyak lagi yang mesti berebut ruang dan sumber daya alam. Keinginan dalam partisipasi politik makin meningkat. Oleh karena itu, kepemimpinan masa depan adalah kunci, masyarakat tidak boleh salah memilih pemimpin mereka. Maka, dengan sendirinya, kriteria-kriteria utama diciptakan untuk menjaring pemimpin yang sejati. Diantaranya, pemimpin itu harus mempunyai visi, strategi, dan kemampuan untuk menjelmakan visinya menjadi suatu kenyataan (dalam *Republika*, 9/12/1996).

Studi ini berusaha untuk mengungkapkan performansi proses pembelajaran, kepribadian, visi, kemampuan, prestasi dan penerimaan lingkungan tokoh HMI (Himpunan Mahasiswa Islam) dalam perspektif pembelajaran sepanjang hayat. Bidikan penelitian tentang pengembangan kepemimpinan tokoh HMI, yang difokuskan pada: (1) performansi proses pembelajaran yang meliputi: *proses penyadaran* dan *proses pemberdayaan* yang dijalani oleh subjek penelitian didalam keseluruhan lingkungan pembelajaran sepanjang hayat, yaitu lingkungan keluarga, lingkungan persekolahan, lingkungan luar sekolah, dan lingkungan masyarakat luas; (2) performansi kepemimpinan yang ditampilkan subjek penelitian yang terdiri dari *kepribadian*, *kemampuan*, *visi*, *prestasi*, dan *penerimaan lingkungan*.

Dengan membidik kedua fokus tersebut, maka dari penelitian ini diharapkan dapat

diidentifikasi, ditemukan, dianalisis, dirumuskan, disimpulkan, dan dicuatkan esensi pengembangan kepemimpinan tokoh HMI dalam seluruh proses pembelajaran sepanjang hayat yang dijalani dan dilaluinya.

Secara spesifik, masalah penelitian ini dapat dirumuskan dalam pertanyaan-pertanyaan penelitian sebagai berikut: (1) Bagaimanakah gambaran performansi proses pembelajaran yang mencakup kesadaran dan pemberdayaan kepemimpinan tokoh HMI didalam lingkungan keluarga, persekolahan, luar sekolah, dan masyarakat luas?; dan (2) Bagaimanakah gambaran performansi kepemimpinan yang meliputi performansi kepribadian, visi, kemampuan, dan penerimaan lingkungan dari tokoh HMI yang menjadi subyek penelitian?

TUJUAN, MANFAAT, DAN PARADIGMA PENELITIAN

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan, mengetahui, dan menggambarkan: (1) performansi proses pembelajaran di lingkungan keluarga, lingkungan persekolahan, lingkungan luar sekolah, dan lingkungan masyarakat luas; serta (2) performansi kepemimpinan, yang meliputi kepribadian, kemampuan, visi, prestasi, dan penerimaan lingkungan tempat subjek menjalani dan mengabdikan hidup dan kepemimpinan para tokoh HMI (Himpunan Mahasiswa Islam) yang dijadikan sebagai subjek penelitian.

Pada tataran konseptual, penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu penguat, pendorong bagi upaya pengkajian, penemuan, serta pengembangan konsep dan pendekatan dalam pembinaan dan pengembangan kepemimpinan di masyarakat, khususnya di kalangan mahasiswa dan generasi muda. Penelitian ini dapat juga memperkaya, memperluas, memperdalam, menyempurnakan, dan bila memungkinkan dapat memperbaharui konsep dan pendekatan dalam pendidikan luar sekolah, terutama pendidikan orang dewasa.

Sedangkan pada tataran operasional,

penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat dan kegunaan bagi: (1) para anggota dan pimpinan HMI, yang dapat dijadikan sebagai salah satu bahan informasi dan masukan bagi upaya pengembangan pola perkaderan HMI; (2) para perencana, pelaksana, dan pengembang program pendidikan luar sekolah, terutama yang membidangi program pembinaan dan pengembangan generasi muda; (3) para pengambil kebijakan bidang pembinaan generasi muda, sebagai salah satu bahan masukan untuk penyempurnaan kebijakan yang akan ditetapkan; serta (4) para peminat, pemerhati dan praktisi bidang kepemimpinan, agar mampu memberi pengayaan atau *enrichment* mengenai pendekatan dan model pengembangan kepemimpinan.

Penelitian ini menggunakan paradigm teori kepemimpinan ekologis, yang berpendirian bahwa pembentukan dan pemunculan kepemimpinan pada dasarnya ditentukan oleh faktor internal individu, berupa bakat dan kepribadian; dan faktor eksternal, yang mencakup lingkungan tempat seseorang tersebut lahir, tumbuh, dan berkembang, yang meliputi lingkungan keluarga, lingkungan persekolahan, lingkungan luar sekolah, dan lingkungan masyarakat luas (*cf* Koentjaraningrat, 1980 dan 1985; Hamijoyo, 1984; Goets & Lacompte, 1984; Soekanto, 1984; dan Glaser & Strauss, 1985).

Paradigma ini sejalan dengan perspektif pendidikan luar sekolah yang menegaskan bahwa proses pembentukan dan pengembangan kepemimpinan seseorang merupakan suatu rangkaian proses pembelajaran yang dilaluinya dalam berbagai wadah pembelajaran, yang berlangsung pada seluruh lingkungan pembelajaran yang dijalani seseorang dalam sepanjang hayatnya (Knowles, 1981; Trisnamansyah, 1993; dan Sudjana, 2000a, 2000b dan 2000c). Dengan demikian, proses pembentukan dan pengembangan kepemimpinan seseorang pada dasarnya merupakan suatu rangkaian proses pembelajaran sepanjang hayat, yang dijalani

oleh seseorang sepanjang hidupnya (Faure, 1981; Botkin *et al.*, 1984; Knowles, 1985; dan Hatton, 1997).

Pengembangan esensi kepemimpinan tokoh HMI (Himpunan Mahasiswa Islam), dalam konteks pendekatan kegiatan pembelajaran, dapat dijelaskan sebagai suatu kegiatan penyadaran serempak dengan kegiatan pemberdayaan. Proses penyadaran yang dimaksud adalah proses interaksi dan interdependensi dinamis antara seluruh aspek pembentuk proses penyadaran yang meliputi: tujuan, materi, metode, warga belajar atau peserta, fasilitator, sarana, evaluasi, dan suasana atau iklim yang diciptakan dalam proses pembelajaran yang berlangsung. Sedangkan proses pemberdayaan adalah suatu proses pengalaman dalam menjalani fungsi, tugas, dan peran memimpin yang pernah dan sedang dijalani oleh tokoh HMI didalam seluruh lingkungan yang pernah dan sedang dimasukinya.

Proses penyadaran dan pemberdayaan memiliki tujuan untuk memelihara, menguatkan, mempertajam, memperluas, memperdalam, memperkaya, dan memperhalus kepribadian, kemampuan, visi, dan penerimaan kepemimpinan dirinya oleh lingkungan, tempat yang bersangkutan mengabdikan hidup dan kepemimpinannya (Zaltma, 1972; Othman, 1981; dan Roilion, 1989). Oleh karena itu, kegiatan atau proses pengembangan kepemimpinan tokoh HMI adalah suatu proses pembelajaran inovatif sepanjang hayat atau *lifelong innovative learning*.

Selanjutnya, kerangka pikir penelitian ini secara sederhana dapat diilustrasikan dalam bagan 1.

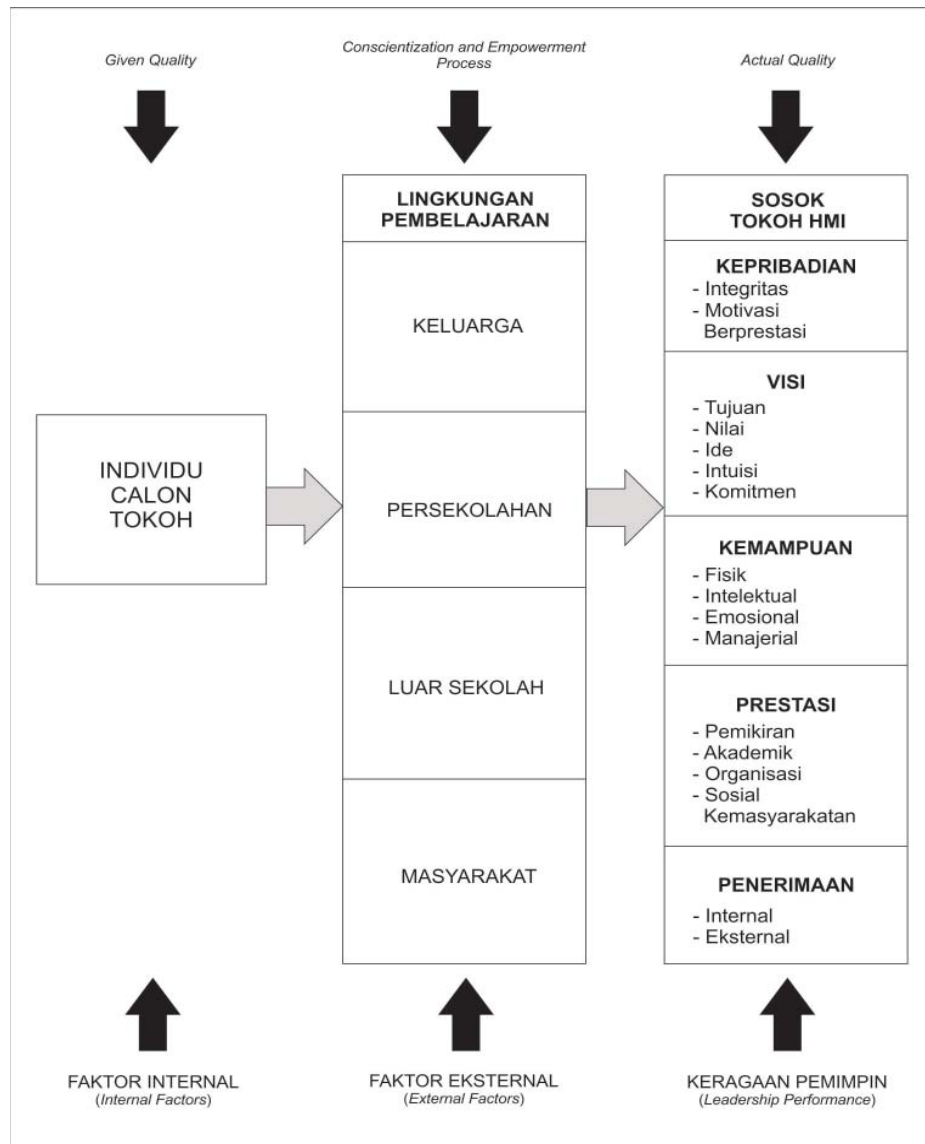
METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang relevan dengan kajian ini adalah penelitian kualitatif (Bogdan & Taylor, 1975 dan 1993; Muhadjir, 1990; Patton, 1990; dan Brannen, 1997). Hal ini sejalan dengan tujuan salah satu jenis penelitian kualitatif, yang berupa studi kasus

(*cf* Lincoln & Guba, 1985; Nasution, 1997; dan Yin, 2002). Dengan menggunakan metode penelitian studi kasus, peneliti berharap dapat menyelidiki fenomena proses pengembangan kepemimpinan tokoh HMI (Himpunan Mahasiswa Islam) dalam konteks kehidupan nyata yang dialami dan dijalani oleh para tokoh HMI yang dijadikan subjek penelitian, dengan memanfaatkan berbagai sumber data yang relevan. Dengan demikian, penelitian ini berusaha untuk menjawab pertanyaan: bagaimana dan mengapa proses pengembangan kepemimpinan tokoh HMI tersebut berjalan sebagaimana adanya saat penelitian ini dilakukan? (*cf* Sudjana & Ibrahim, 1989; Sevila *et al.*, 1993; dan Nasution, 1996 dan 1997). Metode studi kasus juga relevan dengan tujuan penelitian ini, yaitu kajian terhadap individu, lingkungan hidup manusia, atau lembaga sosial (Issac & Michael, 1982; dan Black & Champion, 1992).

Alasan dipilihnya metode penelitian studi kasus, yaitu: (1) merupakan salah satu bentuk metode yang tercakup didalam metodologi penelitian kualitatif; (2) diharapkan dapat memberikan keleluasaan dan keluwesan dalam menggunakan beragam teknik pengumpulan data sebagai suatu sarana untuk menjangkau dimensi otentik dari topik yang diteliti; (3) memungkinkan peneliti untuk meneliti proses pengembangan kepemimpinan tokoh HMI secara mendalam dan menyeluruh; (4) memungkinkan peneliti untuk memahami secara langsung dan mendalam tentang tingkah-laku proses pembelajaran para tokoh HMI yang menjadi subjek penelitian; (5) peneliti memiliki kesempatan yang banyak untuk menguji teori-teori pembelajaran dan kepemimpinan; serta (6) diharapkan dapat melaksanakan penelitian secara efektif dan efisien.

Untuk menghindari kemungkinan terjadinya kelemahan dalam penggunaan studi kasus ini, peneliti berusaha melakukan pengujian dalam aspek: (1) *validitas konstruk*, yaitu menetapkan ukuran operasional untuk konsep-konsep yang akan diteliti; (2) *validitas*

**Bagan 1:**

Kerangka Pikir Penelitian Pengembangan Kepemimpinan Tokoh HMI

eksternal, yaitu dalam menetapkan wilayah suatu temuan penelitian divisualisasikan; serta (3) *reliabilitas*, yaitu membuat suatu prosedur pengumpulan data yang dapat diinterpretasikan dengan hasil yang sama (*cf* Issac & Michael, 1982; Sudjana & Ibrahim, 1989; Black & Champion, 1992; dan Yin, 2002).

Sementara kegiatan pengumpulan data dalam penelitian dilakukan dengan menggunakan beragam teknik yang disesuaikan dengan tuntutan tujuan dan metode penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini berupa

teknik pengamatan atau observasi, wawancara, serta studi dokumentasi dan kepustakaan. Secara umum, alat pengumpul data dalam penelitian kualitatif terdiri dari dua kelompok alat pengumpul data, yaitu kelompok alat utama dan kelompok alat penunjang. Alat utama pengumpul data dalam penelitian ini adalah pribadi peneliti sendiri. Hal ini sejalan dengan tuntutan kebutuhan metode dari setiap penelitian kualitatif (Moleong, 1989:132; dan Nasution, 1996:55). Alat penunjang atau alat tambahan pengumpul data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi pedoman

pengamatan, pedoman wawancara, catatan lapangan, alat perekam, kamera, dan dokumen.

Adapun individu-individu yang dijadikan subjek penelitian adalah para tokoh HMI lintas zaman, yang dipilih berdasarkan kriteria dan pertimbangan tertentu, baik asal daerah, era kepemimpinan, latar belakang keluarga, proses pendidikan yang ditempuh, maupun kiprahnya dalam masyarakat dan pemerintahan (cf Rasjidi, 1977; Anwar, 1981; Sitompul, 1982, 1986, 1995 dan 2002; Altbah, 1988; Sulastomo 1991; Siradj, 1992; Madjid, 1993, 1997 dan 1999; Saidi, 1993 dan 1995; dan Kawiyan, 1995). Peneliti telah melakukan serangkaian wawancara dengan tokoh-tokoh tersebut, yakni: (1) Achmad Tirtosudiro, yang mewakili kiprah kepemimpinan generasi HMI periode 1947-1951; (2) Ahmad Dahlan, yang mewakili kiprah kepemimpinan generasi HMI periode 1951-1953; (3) Sulastomo, yang mewakili kiprah kepemimpinan generasi HMI periode 1963-1966; (4) Nurcholish Madjid, yang mewakili kiprah kepemimpinan generasi HMI periode 1966-1972; dan (5) Saleh Khalid, yang mewakili kiprah kepemimpinan generasi HMI periode 1986-1989.

Tahapan yang dilakukan dalam proses penelitian ini mencakup tahap-tahap penelitian sebagai berikut: (1) *Tahap pra-lapangan*, yang meliputi kegiatan studi kepustakaan, membuat desain penelitian, melaksanakan bimbingan intensif, menentukan lokasi penelitian, mengurus perizinan, melaksanakan uji coba penelitian, dan menyiapkan kelengkapan kegiatan penelitian lapangan; (2) *Tahap pekerjaan lapangan*, yang mencakup kegiatan mempelajari latar lokasi atau *setting* subjek yang diteliti, melakukan pengamatan, wawancara, membuat catatan lapangan, mengambil pola kejadian secara langsung, dan mengumpulkan pelbagai dokumen yang relevan, serta bersamaan dengan pelaksanaan tahap pekerjaan lapangan ini dilakukan pula kegiatan analisis data; (3) *Tahap pengolahan dan analisis data*, yang terdiri dari kegiatan-kegiatan mencari dan merumuskan tema, membuat hipotesis, bekerja

dengan hipotesis, menafsirkan hasil analisis data serta memverifikasi kredibilitasnya atau *credibility*, keteralihannya atau *transferability*, kebergantungannya atau *dependability*, dan kepastiannya atau *confirmability*, dan diakhiri dengan kegiatan merumuskan temuan dari teori-teori substantif; serta (4) *Tahap penyajian laporan hasil penelitian*, yakni berbentuk kegiatan pengetikan naskah laporan, penyuntingan, penyusunan naskah akhir, pengesahan pembimbing, penggandaan dan pencetakan naskah jadi, dan penyerahan naskah kepada Program Pascasarjana UPI atau Universitas Pendidikan Indonesia di Bandung (cf Krathwohl, 1976; Myrdal, 1981; Mills & Huberman, 1984; dan Supriadi, 1998).

LANDASAN TEORI

Paradigma teori kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini adalah paradigma yang berpendirian bahwa kepemimpinan seseorang dibentuk oleh tiga faktor utama, yang meliputi (1) bakat; (2) pendidikan dan pelatihan kepemimpinan; serta (3) pengalaman langsung menduduki posisi dan peran pemimpin. Dari perspektif psikologi perkembangan, paradigma ini dikategorisasikan sebagai aliran berpikir konvergensi (cf Bennis & Norman, 1990; Sujak, 1990; dan Suradinata, 1997). Karena itu, kepemimpinan seseorang sesungguhnya bersifat situasional, kondisional, temporal, dan spasial.

Pembentukan dan pengembangan kepemimpinan seseorang, dilihat dari konsep pembelajaran sepanjang hayat, merupakan suatu proses penyadaran yang serempak dengan pemberdayaan (Freire, 1981; dan Botkin *et al.*, 1984). Proses penyadaran tersebut merupakan suatu bentuk interaksi dan interdependensi dari seluruh komponen pembentuk proses penyadaran yang mencakup tujuan, materi, metoda, fasilitator, media, sarana, alat evaluasi, dan iklim atau suasana dibentuk (Sudjana, 1993).

Proses penyadaran, sekaligus pemberdayaan, merupakan suatu rangkaian proses *lifelong*

learning yang dialami dan dijalani seseorang, yang bertujuan untuk memelihara, memperkuat, mempertajam, memperhalus, memperluas, dan memperkaya seluruh aspek utama kepemimpinannya, yaitu meliputi kepribadian, visi, dan kemampuan. Ketiga aspek utama kepemimpinan seseorang tersebut merupakan suatu parameter pokok yang digunakan individu, kelompok, komunitas, dan masyarakat luas, atas tingkat kebermaknaan posisi, fungsi, peran, bobot, reputasi, dan kredibilitas seseorang pemimpin (cf Bennis & Norman, 1990; White *et al.*, 1997; dan Locke *et al.*, 2002).

Pengungkapan dan kajian terhadap aspek-aspek, atau muatan utama kepemimpinan sebagai suatu performansi yang ditampilkan oleh seseorang, telah dilakukan oleh banyak ahli, misalnya J.M.G. Burns (1977); W. Bennis & B. Norman (1990); dan J. Adair (1993). Sementara itu, S.P. Siagian (1991) menjelaskan bahwa kepemimpinan pada dasarnya hanya mengandung empat bidang utama, yang meliputi karakter, visi, perilaku, dan sikap percaya diri pemimpin. E. Suradinata (1997:21) juga mengatakan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai minimal empat kriteria pokok, yakni: taqwa dan beriman kepada Tuhan Yang Maha Esa; berkepribadian atau memiliki karakter yang baik; memiliki pemahaman akan realitas dan realistik; serta memiliki visi atau wawasan ke depan. Ahli lainnya, yaitu E.A. Locke *et al.* (2002) menjelaskan bahwa model kepemimpinan pada dasarnya mengandung empat bagian kunci, yang meliputi motif dan bakat, pengetahuan, keahlian dan kemampuan, visi, serta pengimplementasian visi.

Didasarkan atas telaah terhadap berbagai pendapat ahli tersebut, penulis berkesimpulan bahwa pada dasarnya esensi atau muatan inti kepemimpinan setiap pemimpin adalah meliputi (1) *kepribadian*, yang mengandung muatan keyakinan akan nilai tertentu serta kualitas psikologis, (2) *visi*, yakni pandangan dan wawasan jauh ke depan; (3) *kemampuan*, yang memiliki muatan aspek fisik, intelektual,

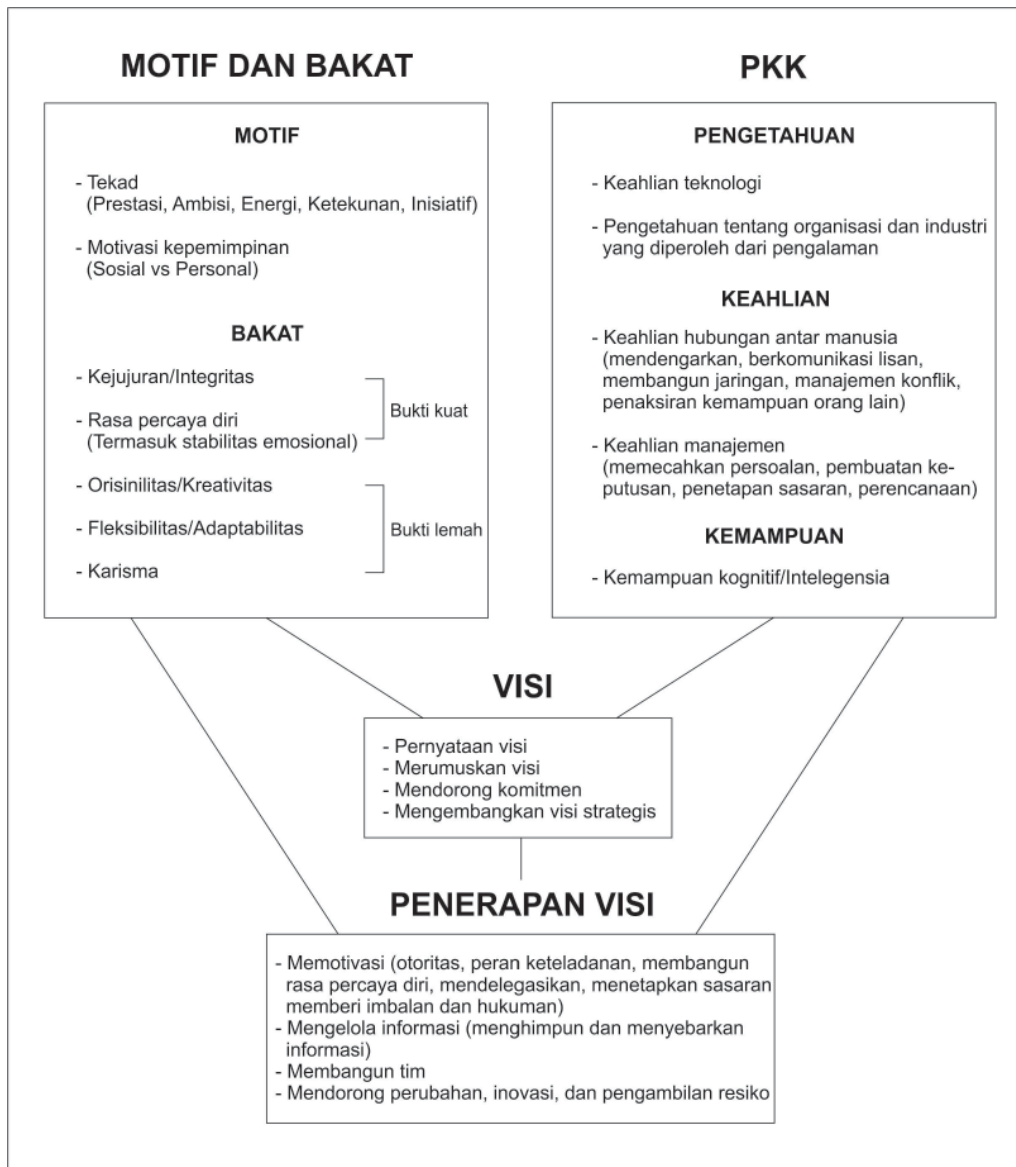
emosional, dan manajerial; serta (4) *prestasi*, baik di lingkungan lembaga maupun di luar lembaga pemimpin tersebut.

Dalam konteks penelitian ini, keseluruhan muatan inti kepemimpinan yang mencakup *kepribadian*, *visi*, *kemampuan*, dan *prestasi* merupakan fokus yang ditelusuri, ditelaah, diolah, dianalisis, digambarkan, serta disimpulkan dari para tokoh HMI (Himpunan Mahasiswa Islam) yang menjadi subjek penelitian, didalam seluruh lingkungan pembelajaran sepanjang hayat yang dialaminya, termasuk aspek penilaian dan penerimaan lingkungan terhadap performansi kapasitas muatan inti kepemimpinan yang dimiliki dan ditampilkan oleh tokoh yang menjadi subjek penelitian dalam kehidupan kepemimpinannya. Esensi kepemimpinan dari E.A. Locke *et al.* (2002), yang berkenaan dengan kajian ini, dapat diilustrasikan dalam bagan 2.

TEMUAN PENELITIAN, PEMBAHASAN, DAN PENGEMBANGAN

Merujuk pada hasil penelitian ditemukan bahwa performansi kepemimpinan tokoh HMI (Himpunan Mahasiswa Islam), yang menjadi subjek penelitian, menampilkan performansi kepemimpinan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Aktualitas performansi kepemimpinan tokoh HMI ini dipengaruhi oleh *faktor internal*, yang terdiri dari aspek kepribadian, minat, dan motivasi; *faktor eksternal*, yang terdiri dari proses penyadaran dan pemberdayaan dalam lingkungan keluarga, persekolahan, luar sekolah dan masyarakat; serta dipengaruhi pula oleh *faktor dinamika dan dialektika* situasi sosial-politik organisasi HMI, dinamika bangsa Indonesia, dan situasi sosial-politik hubungan antar bangsa di dunia (cf Rasjidi, 1977; Sitompul, 1982, 1986, 1995 dan 2002; Sulastomo 1991; Siradj, 1992; Madjid, 1993, 1997 dan 1999; Saidi, 1993 dan 1995; dan Kawiyan, 1995). Lihat tabel 1.

Terdapat persamaan performansi, yang terjadi pada aspek intensitas pembelajaran nilai keagamaan, keanekaragaman lingkungan



Bagan 2:
 Skema Model Esensi Kepemimpinan

pemberdayaan di luar sekolah, serta kesamaan visi dalam memandang Islam, Indonesia dan modernitas (*cf* Rasjidi, 1977; Sitompul, 1982, 1986, 1995 dan 2002; Sulastomo 1991; Siradj, 1992; Madjid, 1993, 1997 dan 1999; Saidi, 1993 dan 1995; dan Kawiyan, 1995). Lihat tabel 2.

Terdapat perbedaan performansi kepemimpinan antar subjek penelitian, khususnya dalam intensitas dan lingkungan kesadaran dan artikulasi pemikiran serta strategi pengembangan organisasi (*cf* Rasjidi,

1977; Sitompul, 1982, 1986, 1995 dan 2002; Sulastomo 1991; Siradj, 1992; Madjid, 1993, 1997 dan 1999; Saidi, 1993 dan 1995; dan Kawiyan, 1995). Lihat tabel 3.

Dengan demikian, lingkungan serta intensionalitas kesadaran dan pemberdayaan yang berbeda, memberikan pengaruh yang nyata terhadap performansi aspek kepribadian tokoh HMI (Himpunan Mahasiswa Islam), yang bervariasi antar satu tokoh HMI dengan yang lainnya (*cf* Rasjidi, 1977; Sitompul, 1982, 1986, 1995 dan 2002; Sulastomo 1991; Siradj,

Tabel 1:
Performansi Lingkungan Keluarga Subjek Penelitian
Tokoh-tokoh HMI (Himpunan Mahasiswa Islam)

No	Aspek	Achmad Tirtosudiro	Ahmad Dahlan	Sulastomo	Nurcholish Madjid	Saleh Khalid
1	Kelahiran.	Plered, Jawa Barat, lahir tahun 1922, anak kelima dari 6 bersaudara.	Pekalongan, Jawa Tengah, lahir tahun 1927, bungsu dari 7 bersaudara.	Surabaya, Jawa Timur, tahun 1938, dari dua bersaudara.	Jombang, Jawa Timur, lahir tahun 1939, dari 4 bersaudara.	Medan, Sumatera Utara, lahir tahun 1958, kedua dari 2 bersaudara.
2	Pekerjaan Ayah.	Pegawai jawatan KA (Kereta Api).	Pegawai dan pengusaha batik.	Pegawai jawatan KA (Kereta Api).	Pengajar di Tebuireng, Jombang, Jawa Timur.	Lulusan PT (Perguruan Tinggi), pengusaha.
3	Pendidikan Ayah.	Pendidikan zaman Belanda.	Pendidikan zaman Belanda.	MULO, Sekolah Menengah Pertama, zaman Belanda.	SR (Sekolah Rakyat) dan Pesantren.	Pendidikan Tinggi.
4	Pekerjaan Ibu.	Ibu rumah tangga.	Ibu rumah tangga.	Pemilik sekolah MASYUMI, partai politik Islam.	Pengajar MI (<i>Madrasah Ibtidaiyah</i>).	Ibu rumah tangga.
5	Pendidikan Ibu.	Lulusan Pesantren.	MULO, Sekolah Menengah Pertama, zaman Belanda.	HIS, Sekolah Dasar, zaman Belanda.	SR (Sekolah Rakyat), tidak tamat, dan Pesantren.	SR (Sekolah Rakyat).
6	Aktivitas Orangtua.	Ayah pegawai JKA (Jawatan Kereta Api), Ibu rumah tangga.	Ayah pegawai pemerintah, Ibu aktivis Muhammadiyah.	Ayah pegawai JKA (Jawatan Kereta Api), Ibu aktivis MASYUMI.	Ayah pengajar Pondok Pesantren, Ibu aktivis MASYUMI.	Ayah pedagang, Ibu rumah tangga.
7	Kondisi Keluarga.	Orang tua lengkap.	Ayah meninggal ketika Ahmad Dahlan berusia 1 tahun.	Orang tua lengkap.	Orang tua lengkap.	Ayah meninggal saat Saleh Khalid dalam kandungan.
8	Pengalaman berkesan di waktu kecil.	Memimpin klub sepak bola anak-anak.	Hidup di asrama Zuama.	Merekrut anggota HMI Fakultas Kedokteran UI (Universitas Indonesia) Jakarta.	Mengikuti kampanye Ibu dalam partai politik MASYUMI.	Ikut dagang ke pasar bersama ibu.

Sumber: Diolah dari hasil wawancara dengan Achmad Tirtosudiro (5/2/2001); Ahmad Dahlan (12/2/2001); Sulastomo (5/2/2002); Nurcholish Madjid (12/2/2002); dan Saleh Khalid (19/2/2002).

1992; Madjid, 1993, 1997 dan 1999; Saidi, 1993 dan 1995; dan Kawiyan, 1995). Lihat tabel 4.

Berdasarkan temuan penelitian, maka penyiapan, penyediaan, pengembangan kepemimpinan yang sesuai dengan standar kualifikasi yang dibutuhkan masyarakat dalam

semua bidang dan keahlian serta dalam semua tingkatan, baik untuk masa kini dan masa depan, sesungguhnya dapat direncanakan, dipersiapkan, dididik, dilatih, dan dikembangkan melalui kegiatan pembelajaran dalam semua lingkungan pembelajaran yang ada dalam masyarakat, yaitu dimulai dari

Tabel 2:
 Performansi Pembelajaran Tokoh-tokoh HMI (Himpunan Mahasiswa Islam)

No	Aspek	Proses	Achmad Tirtosudiro	Ahmad Dahlan	Sulastomo	Nurcholish Madjid	Saleh Khalid
1	Keluarga.	Penyadaran	Keluarga taat agama, dan sering membimbing nilai-nilai agama.	Keluarga taat agama, dan kental dengan budaya daerah.	Nilai kesantunan, kebersamaan, dan kental dengan budaya daerah.	Mendatangkan guru, comtoh dan teladan, serta kehidupan nyata dalam keluarga.	Taat agama, dan hidup sederhana.
		Pembelajaran	<i>Setting</i> keluarga pesantren, dan praktek hidup mandiri.	Praktek hidup beragama dan bermasyarakat.	Pembinaan dari ibu: hidup mandiri dan bermasyarakat.	Kehidupan pesantren dan tradisi keilmuan.	Hidup mandiri, dan sederhana.
2	Sekolah.	Penyadaran	HIS, MULO, AMS, FH UGM Yogyakarta (tidak selesai).	TK, Pesantren, HIS, MULO, AMS, UGM Yogyakarta.	SD, SMP, SMA, FK UI Jakarta.	SR, MTs, Pesantren, Gontor, IAIN Jakarta, Universitas Chicago di Amerika Serikat.	SD, SMP Islam, SMA, IPB Bogor, AIM Filipina.
		Pembelajaran	Interaksi dengan guru dan teman: berbagai model belajar.	Interaksi dengan guru dan teman: berbagai model belajar.	Interaksi dengan guru dan teman: berbagai model belajar.	Interaksi dengan guru dan teman: berbagai model belajar.	Interaksi dengan guru dan teman: berbagai model belajar.
3	Luar Sekolah	Penyadaran	Interaksi dengan tokoh, teman, dan keluarga.	Interaksi dengan tokoh, teman, dan keluarga.	Interaksi dengan keluarga dan teman.	Interaksi dengan tokoh agama dan teman.	Interaksi dengan teman dan ibu.
		Pembelajaran	GOA, HMI, PPMI, CM TNI.	Kepanduan HW, IPI, HMI, FPI, GPII, PPMI.	Kepanduan HW, PII, HMI, KOTI.	HMI, PERMIAT, IIFSO, ICMI.	BPM, SEMA, HMI, MENWA, ICMI.
4	Masyarakat	Penyadaran	Aktif, kooperatif, dan partisipatif.	Aktif, kritis, proaktif, dan partisipatif.	Partisipatif dan kooperatif.	Kritis, aktif, kreatif, dan akademik.	Aktif dan partisipatif.
		Pembelajaran	TNI AD dan berbagai lembaga: agama, sosial, birokrasi, politik, dan pendidikan.	DPR-RI, ORMAS, lembaga pendidikan, dan LSM.	Jabatan lembaga: PNS, politik, dan profesi dokter.	Jabatan lembaga: sosial, pendidikan, penerbitan, LIPI, dan IAIN Jakarta.	DPR-RI, PPP, dan PBR.

Keterangan: HIS (*Hollandsche Inlandsce School*), MULO (*Meer Uitgrebid Leger Onderwijs*), AMS (*Algemeen Middlebare School*), FH UGM (Fakultas Hukum Universitas Gadjah Mada), SD (Sekolah Dasar), SMP (Sekolah Menengah Pertama), SMA (Sekolah Menengah Atas), FK UI (Fakultas Kedokteran Universitas Indonesia), SR (Sekolah Rakyat), MTs (*Madrasah Tsanawiyah*), IAIN (Institut Agama Islam Negeri), IPB (Institut Pertanian Bogor), AIM (Akademi Ilmu Manajemen), GOA (Gerakan Olahraga Anak-anak), HMI (Himpunan Mahasiswa Islam), PPMI (Perserikatan Perhimpunan Mahasiswa Indonesia), CM TNI (Corps Mahasiswa Tentara Nasional Indonesia), HW (*Hizbul Wathan*), IPI (Ikatan Pelajar Indonesia), FPI (Front Pelajar Islam), GPII (Gabungan Pelajar Islam Indonesia), PII (Pelajar Islam Indonesia), KOTI (Komando Tertinggi), PERMIAT (Persatuan Mahasiswa Islam Asia Tenggara), IIFSO (*International Islamic Federation of Student Organization*), ICMI (Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia), BPM (Badan Perwakilan Mahasiswa), SEMA (Senat Mahasiswa), MENWA (Resimen Mahasiswa), TNI AD (Tentara Nasional Indonesia Angkatan Darat), DPR-RI (Dewan Perwakilan Rakyat Republik Indonesia), ORMAS (Organisasi Masyarakat), LSM (Lembaga Swadaya Masyarakat), PNS (Pegawai Negeri Sipil), LIPI (Lembaga Ilmu Pengetahuan Indonesia), PPP (Partai Persatuan Pembangunan), dan PBR (Partai Bintang Reformasi).

Tabel 3:

Performansi Kepemimpinan Tokoh-tokoh HMI (Himpunan Mahasiswa Islam)

No	Aspek	Achmad Tirtosudiro	Ahmad Dahlan	Sulastomo	Nurcholish Madjid	Saleh Khalid
1	Kepribadian	<i>Mujahid</i> , patriotis, jujur, disiplin, dan bermotivasi tinggi.	<i>Mujaddid</i> , teguh memegang prinsip, percaya diri, <i>amanah</i> , dan bermotivasi tinggi.	<i>Muwahid</i> , <i>amanah</i> , bertanggung jawab, dan bermotivasi tinggi.	<i>Mujaddid</i> , <i>muhsinin</i> , <i>amanah</i> , jujur, rendah hati, dan bermotivasi tinggi.	<i>Mu'amala</i> , sederhana, <i>amanah</i> , taat, dan bermotivasi tinggi.
2	Visi	Menjadi Harapan Muslim Indonesia, dan Harapan Masyarakat Indonesia.	Menjadi Muslim yang nasionalis, yang memperjuangkan kemanusiaan dan demokrasi.	Mengabdikan kepada kepentingan umat Islam dan bangsa Indonesia.	Mewujudkan masyarakat yang berilmu, beriman, dan beramal.	Mewujudkan Muslim intelektual dan profesional.
3	Kemampuan	<ul style="list-style-type: none"> Standar, menjaga kebugaran: olah raga, dan makanan yang halal dan sehat. Antisipatif, aktif, arif, bijak, dan toleran. Konsolidator dan integrator. 	<ul style="list-style-type: none"> Standar, menjaga kebugaran: olah raga, dan makanan yang halal dan sehat. Orisinil, logis, kritis, kreatif, lugas, toleran, dan bersahabat. Integrator dan komunikator. 	<ul style="list-style-type: none"> Standar, menjaga kebugaran: olah raga dan makanan yang halal dan sehat. Cerdas, kritis, dan reflektif. Menjaga diri, kalem, dan tenang. Konsolidator dan <i>problem solver</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> Standar, menjaga kebugaran: olah raga dan makanan yang halal dan sehat. Konsepsional, kritis, orisinil, artikulatif, dinamis, dan demokratis. Inspirator dan konsolidator. 	<ul style="list-style-type: none"> Standar, menjaga kebugaran: olah raga dan makanan yang halal dan sehat. Kritis, sistematis, dan objektif Bersahaja, hangat, dan ramah. <i>Teamwork-building</i>.
4	Prestasi	<ul style="list-style-type: none"> Pendiri dan peletak dasar disiplin dalam HMI. Pendiri SESKOAD. Pendiri BULOG. Pendiri KAHMI. 	<ul style="list-style-type: none"> Peletak dasar pemikiran ideologi HMI. Pendiri KAHMI. Penyelamat HMI. 	<ul style="list-style-type: none"> Ketua Umum PB HMI. Penyelamat HMI. Pendiri IPHI. 	<ul style="list-style-type: none"> Perumus NDP HMI. Pemikiran kemodernan, ke-Indonesiaan, ke-Islaman. Peletak dasar Etika Politik Indonesia. 	<ul style="list-style-type: none"> Peletak dasar pemikiran profesionalisme HMI. Pendiri GMPI. Pendiri P3 Reformasi. Politisi termuda berprestasi.
5	Penerimaan Lingkungan	Diterima berbagai kalangan, bintang jasa dari RI dan negara asing.	Diterima berbagai kalangan, dekat dengan elite, dan masyarakat.	Diterima berbagai kalangan, dekat dengan elite, dan masyarakat.	Diterima berbagai kalangan, dekat dengan elite, dan masyarakat.	Diterima berbagai kalangan, dekat dengan elite, dan masyarakat.

Keterangan: SESKOAD (Sekolah Staf dan Komando Angkatan Darat), BULOG (Badan Urusan Logistik), KAHMI (Korps Alumni HMI), PB HMI (Pengurus Besar HMI), IPHI (Ikatan Persaudaraan Haji Indonesia), NDP HMI (Nilai-nilai Dasar Perjuangan HMI), GMPI (Gerakan Mahasiswa Pemuda Islam), P3 (Partai Persatuan Perjuangan), dan RI (Republik Indonesia).

lingkungan keluarga, lingkungan persekolahan, lingkungan luar sekolah dan dalam lingkungan masyarakat (*cf* Rasjidi, 1977; Sitompul, 1982, 1986, 1995 dan 2002; Sulastomo 1991; Siradj, 1992; Madjid, 1993, 1997 dan 1999; Saidi, 1993 dan 1995; dan Kawiyan, 1995). Lihat tabel 5.

Dengan demikian, kepemimpinan yang dibutuhkan oleh masyarakat dapat disediakan melalui upaya sadar, terencana, sistematis, dan berkelanjutan dalam semua kegiatan pembelajaran yang dikenal, ada, dan berfungsi dalam kehidupan sehari-hari dalam masyarakat kita. Beragam kegiatan

Tabel 4:
 Kondisi Sosial-Politik Masa Kepemimpinan HMI (Himpunan Mahasiswa Islam)

No	Periode/ Peristiwa	Achmad Tirtosudiro (1947-1951)	Ahmad Dahlan (1951-1953)	Sulastomo (1963-1966)	Nurcholish Madjid (1966-1972)	Saleh Khalid (1986-1989)
1	Kondisi Sebelum Memimpin HMI.	<ul style="list-style-type: none"> • Lahir tahun 1922. • Kolonialisme Belanda dan Jepang. • Peristiwa Sumpah Pemuda 1928. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lahir tahun 1925. • Kolonialisme Belanda dan Jepang. • Peristiwa Sumpah Pemuda 1928. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lahir tahun 1938. • Bangkitnya nasionalisme. • Peristiwa Proklamasi Kemerdekaan 1945. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lahir tahun 1939. • Bangkitnya nasionalisme. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lahir tahun 1958. • Pemberlakuan asas tunggal Pancasila 1985.
2	Kondisi Sosial- Budaya Era Kepemimpinan di HMI.	<ul style="list-style-type: none"> • Dua tahun setelah proklamasi. • Semangat nasionalisme. • <i>Inferiority</i> Islam. • <i>Inferiority</i> bangsa dan Negara. • Konflik NU-Muhamadiyah. 	<ul style="list-style-type: none"> • Semangat nasionalisme. • Semangat demokratisasi. • Konflik ideologi antar Pancasila dan Islam. • Fluktuasi sistem pemerintahan. • Separatisme. 	<ul style="list-style-type: none"> • Peristiwa G-30-S/PKI. • Friksi partai dan ideology. • HMI menjadi sasaran penggayangan PKI. 	<ul style="list-style-type: none"> • Awal Orde Baru. • Transisi ideologi dan pemerintahan. • Pemantapan ideologi Pancasila. 	<ul style="list-style-type: none"> • Era pembangunan ekonomi. • Depolitisasi mahasiswa melalui kebijakan NKK/BKK.

Keterangan: NU (Nahdlatul Ulama), G-30-S/PKI (Gerakan 30 September/Partai Komunis Indonesia), dan NKK/BKK (Normalisasi Kehidupan Kampus/Badan Koordinasi Kemahasiswaan).

pembelajaran hendaknya dapat dan mampu difungsikan secara optimal dalam menyiapkan dan menyediakan para pemimpin dalam semua bidang dan keahlian yang dibutuhkan dalam kehidupan masyarakat (Zen, 1981; Fridman & Yarbrough, 1985; Husen, 1988; dan Covey, 1991).

Dari hasil penelitian ini dapat ditarik beberapa rumusan pemikiran untuk pengembangan lebih lanjut, sebagai berikut:

Pertama, Upaya Peningkatan Kualitas Perkaderan HMI. Dalam hal pendekatan perkaderan HMI (Himpunan Mahasiswa Islam) yang relevan dengan kebutuhan saat sekarang dan dengan kecenderungan perubahan masa depan HMI adalah pendekatan kualitas, bukan pendekatan kuantitas (*cf* Supriadi, 1989; PB HMI, 1991; Pegg, 1994; dan Nasri, 1995). Karena itu, penekanan dan prioritas atas pendekatan kualitas dalam perkaderan sudah saatnya menjadi kesadaran dan komitmen kolektif dari semua anggota dan pengurus HMI di seluruh Indonesia.

Perkaderan HMI yang berkualitas dilahirkan dari suatu proses perkaderan yang berkualitas pula. Proses perkaderan yang berkualitas dibentuk oleh unsur-unsur utama pembentuk proses pembelajaran, yang mencakup tujuan, materi, metode, peserta, instruktur, manajemen pengelolaan, iklim, evaluasi, serta tahapan rekrutmen-pembentukan dan tahap pengembangan (*cf* Brannen, 1960; Nasution, 1982 dan 1987; dan Saidi, 1984 dan 1991).

Kedua, Upaya Peningkatan Kualitas Pembelajaran di Lingkungan Keluarga dalam Mengembangkan Kepemimpinan Anak. Penting dan fundamentalnya peranan pendidikan dalam lingkungan keluarga dalam kehidupan manusia dewasa ini, termasuk dalam pembentukan esensi kepemimpinan seseorang yang mencakup kepribadian, visi, kemampuan, dan penerimaan lingkungan, terutama dapat teramati dari fenomena yang menunjukkan bahwa kehidupan keluarga memberikan andil terhadap kehidupan

Tabel 5:
Peta Intelektualitas Tokoh-tokoh HMI (Himpunan Mahasiswa Islam)

No	Intelektual HMI	Wacana	Kecenderungan Pemikiran	Argumentasi	Posisi di Hadapan Pemikiran Barat
1	Achmad Tirtosudiro.	<ul style="list-style-type: none"> Motivasi mendirikan organisasi HMI adalah membina kelompok masyarakat yang tidak terserap oleh ORMAS agama yang sudah ada. Banyak terlibat dalam organisasi yang berlabel Islam eksplisit, seperti: ICMI, UNISBA, RS Al-Islam. Dengan tetap mengedepankan interpretasi baru, wacana ke-Islam-an yang dikedepankan relatif mengacu pada pemikiran standar an klasik. 	<ul style="list-style-type: none"> Pos-tradisional. 	<ul style="list-style-type: none"> Terdapatnya sikap kritis dan rasional dalam menginterpretasikan teks Islam. Menggunakan nilai tradisi (Islam) sebagai landasan pijak dalam melakukan interpretasi, dan aksi dalam hidup berbangsa dan bernegara. 	<ul style="list-style-type: none"> Mitra dialog.
2	Ahmad Dahlan	<ul style="list-style-type: none"> Menjelaskan posisi hubungan Islam dan Pancasila, lebih kental penggunaan nalar-modern. Wacana-wacana Islam yang dikedepankan adalah wacana sosial-politik-keagamaan yang aktual, dan tema-tema social, misalnya: mendirikan masjid kampus, membela nasib pejuang pelajar, dan mengkritik budaya pelonco kampus. 	<ul style="list-style-type: none"> Modern. 	<ul style="list-style-type: none"> Membudayakan sikap kritis dan rasional dalam melakukan kajian ke-Islam-an, sehingga kerap melahirkan isu-isu keagamaan yang berbeda dengan format tekstualitas, serta kesadaran <i>salafi</i> atau masyarakat umum. 	<ul style="list-style-type: none"> Mitra dialog.
3	Sulastomo.	<ul style="list-style-type: none"> Konsen dalam perubahan sosial, perkembangan social-politik, dan profesionalisme. Membudayakan hidup <i>guyub</i> dengan sesama, kalem, dan santun pada sesama. 	<ul style="list-style-type: none"> Modern. 	<ul style="list-style-type: none"> Analisis yang digunakan adalah nalar rasional, kritis, kontekstual, dan humanis. 	<ul style="list-style-type: none"> Mitra dialog.
4	Nurcholish Madjid.	<ul style="list-style-type: none"> Menjelaskan hubungan Islam, modernisasi, dan ke-Indonesia-an. Melakukan dekonstruksi pemikiran, baik terhadap teks klasik maupun pemahaman ke-Islam-an yang telah memasyarakat. Pengedepanan nalar modern, nalar ke-Indonesia-an dengan tetap dilandasi oleh nilai substansi Islam. 	<ul style="list-style-type: none"> Neo-modern. 	<ul style="list-style-type: none"> Penggunaan nalar rasioanal dan kritis. Menerapkan kajian dekonstruktif terhadap makna, institusi, atau format aksi keagamaan. Memadukan tradisi klasik dan tradisi pemikiran Barat (modern). 	<ul style="list-style-type: none"> Mitra dialog.
5	Saleh Khalid.	<ul style="list-style-type: none"> Melakukan kajian kritis. Mendirikan partai dengan ideologi Islam secara tidak eksplisit, seperti: PPP dan P3R. 	<ul style="list-style-type: none"> Pos-tradisional. 	<ul style="list-style-type: none"> Menggunakan nalar kritis, rasioanal, dan responsif terhadap realitas sosial kontemporer. 	<ul style="list-style-type: none"> Mitra dialog.

Keterangan: ORMAS (Organisasi Masyarakat), ICMI (Ikatan Cendekiawan Muslim Indonesia), UNISBA (Universitas Islam Bandung), RS (Rumah Sakit), PPP (Partai Persatuan Pembangunan), dan P3R (Partai Persatuan Pembangunan Reformasi).

masyarakat luas. Sebaliknya, perkembangan dan perubahan yang terjadi dalam lingkungan masyarakat memberikan andil terhadap kehidupan keluarga (Koentjaraningrat, 1984; dan Solih, 1986).

Oleh karena itu, materi pembelajaran yang sejatinya diberikan dalam lingkungan pendidikan keluarga, terutama meliputi pemberian keyakinan agama, nilai budaya, nilai moral, prinsip-prinsip kehidupan, dan keterampilan. Selanjutnya, muncul faktor orang tua, terutama tokoh ibu sebagai faktor dominan, yang memberikan pengaruh pada perkembangan keyakinan, rasa, dan kesadaran keagamaan, kemampuan intelektual, emosional, kemampuan membentuk visi, serta dasar-dasar sosialitas anak dengan lingkungan alam maupun dengan lingkungan sosial. Hal ini menunjukkan bahwa orang tua, terutama ibu, dituntut untuk memiliki kemauan, pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang memadai dalam membina dan mengembangkan kehidupan dan kegiatan pembelajaran yang berkualitas dalam lingkungan keluarganya (Brannen, 1960; dan Pribadi, 1981).

Ketiga, Upaya Peningkatan Peran Pembelajaran di Lingkungan Persekolahan dalam Mengembangkan Kepemimpinan Siswa. Dalam konteks menyiapkan, mendidik, menyediakan, serta mengembangkan kualitas kepemimpinan para siswa dibutuhkan ketersediaan lingkungan pembelajaran persekolahan yang berkualitas, yaitu: (1) mencipta-kembangkan kegiatan ekstra kurikuler yang mampu menyalur-kembangkan potensi kepemimpinan para siswa; (2) menciptakan iklim yang kondusif bagi tumbuh-kembangnya keberanian, kebebasan, keamanan, dan kenyamanan dalam mengekspresikan dan mengaktualisasikan diri; serta (3) setiap pendidik, siswa, manajemen persekolahan, serta masyarakat dituntut untuk mencurahkan perhatian dan pemikiran secara sungguh-sungguh dan berkelanjutan terhadap unsur-unsur pembentuk proses pembelajaran (*cf* Trisnamansyah, 1984 dan 1993; dan Lamdin, 1991).

Keempat, Peningkatan Peran Pembelajaran di Lingkungan Luar Sekolah dalam Mengembangkan Kepemimpinan Warga Belajar. Dari penelitian ini terungkap bahwa lingkungan pembelajaran luar sekolah memberikan andil yang besar dalam mengembangkan potensi kepribadian, kemampuan, visi, dan kepekaan dalam berinteraksi dengan lingkungan yang memudahkan subjek penelitian dalam beradaptasi dan berinteraksi secara optimal dan fungsional dengan lingkungannya. Lingkungan pembelajaran luar sekolah merupakan lingkungan pembelajaran ketiga yang dijalani subjek penelitian dalam keseluruhan lingkungan pembelajaran yang ada dan dijalani subjek penelitian (Yoesoef, 1992; dan Sudjana, 2000a, 2000b dan 2000c).

Lingkungan pembelajaran luar sekolah juga menjadi tempat ideal bagi subjek penelitian untuk melakukan beragam eksperimentasi praksis dalam aspek strategi dan teknis kepemimpinan; juga memberikan keleluasaan yang bermakna bagi subjek dalam mengembangkan kepekaan dan keberanian dalam mengenali beragam permasalahan kepemimpinan, serta sekaligus dalam upaya pemecahan beragam permasalahan yang dihadapinya tersebut (McClelland, 1961; dan Naisbitt, 1982 dan 1994).

Pendekatan pembelajaran yang patut dipertimbangkan untuk dikembangkan dalam proses penyadaran dan pemberdayaan dalam seluruh proses pembelajaran di lingkungan luar sekolah adalah pendekatan pembelajaran inovatif yang berciri antisipasi dan partisipasi, bertujuan membentuk otonomi dan integrasi setiap warga belajar yang menjalani proses pembelajaran di dalamnya. Demikian juga metode belajar antisipatori dan metoda belajar partisipatori menjadi pilihan yang efektif untuk dipergunakan dan dikembangkan dalam proses pembelajaran di lingkungan luar sekolah (Srinavasan, 1977; dan Mazhari, 1999).

Kelima, Upaya Peningkatan Peran Pembelajaran di Lingkungan Masyarakat dalam Mengembangkan Kepemimpinan

Anggota Masyarakat. Lingkungan pembelajaran masyarakat secara nyata memberikan andil dalam menumbuhkembangkan potensi dan kemampuan kepemimpinan individu yang menjadi subjek dalam penelitian ini. Sehubungan dengan upaya peningkatan peran lingkungan pembelajaran dalam mengembangkan potensi dan kemampuan kepemimpinan anggota masyarakat, dapat diusahakan dengan jalan meningkatkan kualitas kesadaran dan pemberdayaan dalam proses pembelajaran dalam lingkungan masyarakat (Ogburn, 1964; Djamari, 1985; dan Lockwood & Ismail, 1994).

Upaya peningkatan kualitas proses kesadaran dan pemberdayaan dalam lingkungan pembelajaran masyarakat, antara lain, adalah dengan jalan sebagai berikut: (1) mengkonsolidasikan dan menyelaraskan tujuan pembelajaran di lingkungan masyarakat dengan tujuan pembelajaran yang di lingkungan keluarga, persekolahan, dan luar sekolah; (2) mensinergikan materi kesadaran dan pemberdayaan yang dibelajarkan dalam lingkungan pembelajaran di masyarakat dengan yang dibelajarkan dalam lingkungan keluarga, persekolahan, dan luar sekolah; (3) menyediakan dan mengembangkan beragam sumber belajar yang dapat digunakan oleh anggota masyarakat dalam mengembangkan potensi dan kemampuan kepemimpinan yang dimilikinya; (4) meningkatkan partisipasi masyarakat dalam proses pembelajaran kepemimpinan kepada anggota masyarakat lainnya; (5) mengembangkan pendekatan inovatif melalui upaya penerap-kembangkan metoda pembelajaran partisipatif dan antisipatori; serta (6) menciptakan iklim yang sehat, kondusif, demokratis, dan bermakna untuk tumbuh kembangnya potensi dan kemampuan kepemimpinan secara individual dan kolektif.

Keenam, Upaya Peningkatan Peran Pendidikan dalam Mengembangkan Kepemimpinan Peserta Didik. Dalam keseluruhan proses pembelajaran yang dialami subjek penelitian tercuatkan bahwa perurutan

dan pertautan antar lingkungan pembelajaran (lingkungan pembelajaran keluarga, sekolah, luar sekolah, dan masyarakat) tersebut dalam prosesnya bersinergi, saling melengkapi, saling menguatkan, saling memperluas, saling memperdalam, serta saling mengoreksi antara satu dengan lainnya. Dengan kata lain, terungkap tentang penting dan strategisnya peran pendidikan dalam upaya penumbuhkembangan peserta didik dalam memajukan kehidupan masyarakat secara keseluruhan, mengisyaratkan juga bahwa masyarakat dan bangsa Indonesia perlu memiliki kesadaran dan komitmen kolektif dalam meningkatkan kualitas pendidikan di Tanah Air (Kuntowijoyo, 1985 dan 1997; Oetama, 1990; dan Habibie, 1991).

Dalam rangka optimalisasi peran pendidikan, maka dibutuhkan reformasi dan inovasi sistem pendidikan di Indonesia yang berkelanjutan. Misalnya, menghilangkan dikhotomi antara pendidikan umum dan pendidikan agama dalam berbagai bidang dan tingkatan; menghilangkan pertentangan pemberlakuan nilai, norma, pengetahuan, sikap, perilaku, dan keterampilan yang diajarkan dan dipraktekkan diantara empat lingkungan pembelajaran yang ada di Indonesia sehingga tidak mengakibatkan “pecah kepribadian” pada peserta didik; meningkatkan kualitas proses pendidikan, kompetensi, profesionalitas, dan kesejahteraan tenaga pendidikan dan tenaga non-kependidikan secara memadai dan berkelanjutan; serta melaksanakan pembaharuan kurikulum pendidikan secara berkala, sistematis, dan berkelanjutan agar senantiasa relevan dengan perkembangan kebutuhan masa depan (*cf* Bennis, 1974; Toffler, 1974; Faure, 1981; Sardar, 1986; dan Hesselbein *et al.*, 1997a dan 1997b).

Selain itu, perlu juga menyediakan sarana dan prasarana pendidikan dalam jumlah dan mutu secara memadai; melaksanakan pengelolaan penyelenggaraan pendidikan secara efektif dan efisien dalam semua jalur, jenis, dan jenjang pendidikan serta dalam

semua tingkat manajemen pendidikan; serta mengusahakan terwujudnya kesadaran dan komitmen politik kolektif masyarakat-bangsa Indonesia untuk mengalokasikan sumber daya nasional yang dimiliki Indonesia bagi kepentingan peningkatan kualitas pendidikan masyarakat (Hatta, 1966; Tjokroamidjojo & Mustopadidjaja, 1983; Martha *et al.*, 1984; dan Billah *et al.*, 1993).

Mengenai Rekomendasi Teoritik.

Berdasarkan atas temuan dari penelitian ini terungkap bahwa proses pembentukan, pemunculan, dan pengembangan kepemimpinan tokoh HMI (Himpunan Mahasiswa Islam) dibentuk oleh tiga faktor utama pembentuk kepemimpinan, yaitu: (1) bakat dan kepribadian yang dibawanya sejak lahir; (2) pengetahuan, keterampilan, dan kecakapan yang diperoleh dari proses pembelajaran; serta (3) kesempatan dan pengalaman dalam mempraktekan fungsi dan peran kepemimpinan dalam posisi sebagai pemimpin (*cf* Cofer & Appley, 1964; Mardiatmaja, 1986; dan Shihab, 1998).

Faktor pertama merupakan faktor internal dari setiap individu, dan faktor kedua dan ketiga merupakan faktor lingkungan. Oleh karena itu, hasil penelitian ini memperkuat teori lingkungan atau teori ekologis yang selama ini telah diidentifikasi, dipelajari, dan dikembangkan oleh para ahli seperti J. Mar'at (1984 dan 1985); J. Adair (1988 dan 1993); S.P. Siagian (1991 dan 1993); dan E. Suradinata (1997).

Faktor internal yang membentuk kepemimpinan individu adalah mencakup: *kepribadian*, yang didalamnya terkandung aspek integritas dan motivasi; *visi*, yang didalamnya dimuati oleh tujuan, nilai, ide, intuisi, dan komitmen; serta *kemampuan*, yang meliputi kemampuan fisik, intelektual, emosional, dan manajerial. Sedangkan faktor eksternal mencakup: *tritmen pendidikan dan latihan*, yang dialami individu dalam proses pembelajaran yang dialaminya dalam semua lingkungan pembelajaran yang meliputi lingkungan keluarga, lingkungan persekolahan, lingkungan luar sekolah, dan dalam

lingkungan masyarakat; serta *pengalaman*, dengan menduduki posisi kepemimpinan serta sekaligus mempraktekan tugas dan fungsi kepemimpinan. Faktor internal dan faktor eksternal pembentuk kepemimpinan tersebut dapat dan mampu dikembangkan secara optimal dan bermakna didalam proses pembelajaran sepanjang hayat yang dialami dan dijalani oleh individu tokoh HMI, yang menjadi subjek penelitian.

Dengan demikian, pendidikan luar sekolah dapat memberikan peran yang bermakna dalam pengembangan kepemimpinan seseorang dan kelompok yang ada dalam masyarakat. Pendekatan pembelajaran yang mendapat legitimasi dan penguatan dalam mengembangkan potensi dan kemampuan kepemimpinan seseorang adalah pendekatan pembelajaran inovatif yang menggunakan metode belajar partisipatori dan metoda belajar antisipatori melalui proses kegiatan penyadaran dan kegiatan pemberdayaan dalam semua lingkungan pembelajaran secara berurutan sepanjang kehidupan yang dijalani seseorang (Lassey & Sashkin, 1983; Adiwikarta, 1984; dan Sunindhia & Widiyanti, 1993). Oleh karena itu, konsep pembelajaran sepanjang hayat, atau *lifelong learning*, melalui pendekatan *learning by doing* mendapat penguatan dan pengukuhan dalam penelitian ini (Botkin *et al.*, 1984; Dipodisastro, 1997; dan Hatton, 1997).

Proses Pembelajaran dan Pemberdayaan Potensi Kepemimpinan. Mencermati hasil dan pembahasan penelitian dapat dirumuskan dan dicuatkan sebuah simpulan mendasar bahwa performansi kepemimpinan selain dipengaruhi oleh bakat, juga dipengaruhi secara kuat oleh proses penyadaran dan pemberdayaan. Dengan kata lain, potensi internal perlu mendapatkan pengkondisian yang simultan dan terintegrasi sehingga potensi kepemimpinan seseorang mampu tumbuh dan berkembang optimal sesuai dengan kemestiannya seorang dewasa yang matang dalam jiwa kepemimpinan. Hal demikian dilandasi oleh asumsi dasar dalam ajaran Islam bahwa setiap individu memiliki potensi dan kemampuan dalam memimpin,

dan akan dimintai pertanggungjawabannya terhadap prosesi kepemimpinan tersebut, atau *kullukum ro'in wa kullu mas'ulun 'an roiyah* (cf Anshari, 1980; Rahman, 1983; Nasution, 1985; dan Shihab, 1992 dan 1996).

Dalam konteks proses pembelajaran dan pemberdayaan kepemimpinan atau proses kaderisasi, maka pengembangan performansi kepemimpinan perlu memperhatikan potensi dan tipologi kepemimpinan individu atau kader. Oleh karena itu, merujuk pada hasil penelitian, maka perlu ada sebuah rumusan mengenai *Leadership Potential Test* atau TPK (Tes Potensi Kepemimpinan), yang bertujuan untuk mengukur kepribadian, minat, bakat, motivasi, visi, kemampuan manajerial, wawasan, kesehatan dan ketahanan fisik, serta penerimaan lingkungan seorang kader (cf Krech & Ballachey, 1963; Coheum, 1964; dan Cooper & Sawaf, 2002).

Tujuan dan kegunaan TPK adalah sebagai *input* bagi pengambil kebijakan dalam menaik-turunkan, mengalih-fungsikan, serta mengangkat personalia dalam sebuah lembaga atau institusi social. Kelemahan dan kekeliruan dalam menduduk-posisikan seseorang dalam sebuah jabatan adalah salah satu gejala utama yang disebabkan tidak adanya evaluasi yang kritis terhadap potensi kepemimpinan personalia yang dilakukan oleh pengambil kebijakan, sebelum munculnya kebijakan organisasi dalam manajemen personalia di lingkungan lembaga atau organisasinya (Atmosudirjo, 1976; Lysen, 1984; dan Sujak, 1990). Dengan demikian, TPK dapat menempatkan setiap personalia pada posisi yang tepat, sesuai dengan kemampuan dan kompetensinya atau *the right man on the right place* (Mangunhardjana, 1976; dan Terry, 1986).

Model Pembelajaran dan Pemberdayaan Kepemimpinan. Merujuk pada performansi kepemimpinan, ianya memiliki implikasi pada model pembelajaran dan pemberdayaan kepemimpinan, baik di lingkungan pendidikan keluarga, persekolahan, dan luar sekolah maupun dalam masyarakat (cf Knowles, 1977a dan 1977b; Chau, 1984; dan Lysen, 1984).

Dalam konteks ini, peneliti merekomendasikan dua hal penting yang erat kaitannya dengan model pembelajaran dan pemberdayaan kepemimpinan, sebagai berikut:

Pertama, pentingnya perumusan model pembelajaran dan pemberdayaan kepemimpinan yang melibatkan model dan karakter dari lingkungan pendidikan keluarga, persekolahan, luar sekolah, dan masyarakat. *Kedua*, model pembelajaran dan pemberdayaan kepemimpinan ini dirancang, dirumuskan, dan dikonstruksi berlandaskan pada tipologi kepemimpinan individu berdasarkan hasil evaluasi dari TPK. Akhirnya, penyaluran, pembelajaran, dan pemberdayaan kader ini sesuai dengan potensi kepemimpinan atau tipologi kepemimpinan yang dimiliki oleh individu kader tersebut.

Dalam proses pembelajaran dan pemberdayaan potensi kepemimpinannya, para pengambil kebijakan dapat menggunakan prinsip model pembelajaran inovatif yang berfungsi sebagai suplemen, komplemen, dan substitusi. Pilihan prinsip model pembelajaran ini bergantung pada kecenderungan potensi kepemimpinan dan arahan dari tujuan proses pembelajaran dan pemberdayaan kepemimpinan yang dibutuhkan oleh setiap individu atau kelompok sasaran yang membutuhkan pembelajaran kepemimpinan.

Perumusan Model Test Kepemimpinan. Dalam model L-Berli, proses pembelajaran dan pemberdayaan adalah sebuah upaya menggenapkan potensi individu (Manz, 1986; Siagian, 1987; dan Locke *et al.*, 2002). Oleh karena itu, dalam table 2, misalnya, dikemukakan distribusi model silabus penyadaran dan pemberdayaan kepemimpinan yang disesuaikan dengan tujuan pemberdayaannya. Misalnya, untuk nomor 1, *penyadaran dan pemberdayaan*, adalah untuk memberikan kondisi pembelajaran formal kepada calon pemimpin; sedangkan untuk nomor 2, yaitu untuk memberikan kondisi pembelajaran informal. Apabila, ada dua atau lebih tujuan pembelajaran yang akan dilakukan, maka *organizer* dapat

mengadopsi dan mensintesis dua model tersebut menjadi sebuah model penyadaran yang tersendiri. Dengan demikian, model penyadaran dan pemberdayaan ini dapat dikembangkan ke dalam 15 model kaderisasi kepemimpinan (cf Cribbin, 1982; Siagian, 1987; dan Locke *et al.*, 2002).

Model penyadaran dan pembelajaran ini bersifat sistematis dan dinamis. Artinya, proses kaderisasi adalah sebuah upaya sadar dan terarah untuk mencapai tujuan organisasi (Amidjaja, 1986; PB HMI, 2002; dan Meier, 2003). Namun demikian, isi atau *content* dan kompetensi yang dikembangkan sesuai dengan dinamika sosial dan dinamika keilmuan yang berkembang di lingkungan calon kader (Sudjana & Ibrahim, 1991; Ali, 1997; Karim, 1997; dan Boestam *et al.*, 2000). Sehingga, nilai potensi kepemimpinan calon kader ini benar-benar menjadi satu keterampilan hidup atau *life-skill* yang adaptif, dan *visible* bagi pengembangan diri, organisasi dan pembangunan bangsa Indonesia.

KESIMPULAN ¹

Studi ini tentang performansi proses pembelajaran, kepribadian, visi, kemampuan, prestasi, dan penerimaan lingkungan yang dialami oleh tokoh-tokoh HMI (Himpunan Mahasiswa Islam) dalam perspektif pembelajaran sepanjang hayat. Subjek penelitian adalah para tokoh HMI yang dipilih berdasarkan kriteria dan pertimbangan akademik tertentu, yaitu: (1) Achmad Tirtosudiro, yang mewakili kiprah

kepemimpinan generasi HMI periode 1947-1951; (2) Ahmad Dahlan, yang mewakili kiprah kepemimpinan generasi HMI periode 1951-1953; (3) Sulastomo, yang mewakili kiprah kepemimpinan generasi HMI periode 1963-1966; (4) Nurcholish Madjid, yang mewakili kiprah kepemimpinan generasi HMI periode 1966-1972; dan (5) Saleh Khalid, yang mewakili kiprah kepemimpinan generasi HMI periode 1986-1989.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa performansi kepemimpinan tokoh-tokoh HMI (Himpunan Mahasiswa Islam), yang menjadi subjek penelitian, menampilkan performansi kepemimpinan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Aktualitas performansi kepemimpinan tokoh-tokoh HMI ini dipengaruhi oleh faktor internal, yang terdiri dari aspek kepribadian, minat, dan motivasi; faktor eksternal, yang terdiri dari proses penyadaran dan pemberdayaan dalam lingkungan keluarga, persekolahan, luar sekolah, dan masyarakat; serta dipengaruhi pula oleh faktor dinamika dan dialektika situasi sosial-politik organisasi HMI, dinamika bangsa Indonesia, dan situasi sosial-politik hubungan antar bangsa di dunia.

Merujuk pada temuan penelitian dapat dikemukakan pentingnya untuk melakukan kajian lanjutan, khususnya yang terkait dengan: (1) pengembangan subjek penelitian di luar HMI; (2) melakukan tinjauan dengan menggunakan perspektif teori atau pendekatan lainnya guna upaya koreksi dan pengembangan dari teori tentang kandungan utama kepemimpinan seseorang; serta (3) penelitian lanjutan dengan fokus yang sama dengan subjek penelitian yang berlainan pada kuantitas lainnya, bagi peminat dan pemerhati masalah pengembangan kepemimpinan, menjadi menarik untuk dilakukan.²

¹Tulisan ini merupakan Ringkasan Disertasi yang saya ajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat memperoleh gelar Doktor Ilmu Pendidikan dalam bidang Pendidikan Luar Sekolah di PPs UPI (Program Pascasarjana Universitas Pendidikan Indonesia) di Bandung, pada tahun 2004. Saya mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan yang tinggi kepada semua pihak yang telah membimbing dan membantu saya dalam banyak hal, terutama Prof. Dr. Achmad Sanusi; Prof. Dr. Sutaryat Trisnamansyah; Prof. Dr. Abdul Aziz Wahab; Prof. Dr. Mohammad Fakry Gaffar; Prof. Dr. Asmawi Zainul; dan pihak lain yang tidak bisa saya sebutkan namanya satu persatu di sini. Walau bagaimanapun, seluruh isi dan interpretasi dalam tulisan ini menjadi tanggung jawab saya sendiri secara akademik.

²**Pernyataan:** Dengan ini saya menyatakan bahwa makalah ini, beserta seluruh isinya, adalah benar-benar karya saya sendiri. Saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat akademik. Makalah ini juga belum direviu dan belum diterbitkan oleh jurnal ilmiah lain.

Referensi

- Adair, J. (1988). *Menjadi Pemimpin Efektif*. Jakarta: PT Pustaka Binamar Pressindo, terjemahan Andre Asparsoyogi.
- Adair, J. (1993). *Membina Calon Pemimpin*. Jakarta: Bumi Akasara, terjemahan Sudjono Triono.
- Adiwikarta, S. (1984). "Beberapa *Issue* Sosiologis tentang Masyarakat yang Sedang Membangun: Ulasan Literatur Selayang Pandang" dalam *Jurnal Mimbar Pendidikan*. Bandung: IKIP [Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan] Bandung.
- Ali, F. (1997). *HMI dan KAHMI: Menyongsong Perubahan, Menghadapi Pergantian*. Jakarta: Majelis Nasional KAHMI [Korps Alumni Himpunan Mahasiswa Islam].
- Altbah, P.G. (1988). *Politik dan Mahasiswa*. Jakarta: PT Gramedia, terjemahan Hermawan Sulistyono.
- Amidjaja, D.A.T. (1986). *Iman, Ilmu, dan Amal*. Jakarta: CV Rajawali.
- Anshari, E.S. (1980). *Kuliah Al-Islam*. Bandung: Perpustakaan Salman ITB [Institut Teknologi Bandung].
- Anwar, Y. (1981). *Pergolakan Mahasiswa Abad ke-20*. Jakarta: Sinar Harapan.
- Atmosudirjo, P. (1976). *Pengambilan Keputusan*. Jakarta: t.p. [tanpa penerbit].
- Bennis, B.A.C. (1974). *The Planning of Change*. New York: Holt Rinehart and Winston.
- Bennis, W. & B. Norman. (1990). *Kepemimpinan*. Jakarta: Penerbit Erlangga, terjemahan Victor Purba.
- Berita "Nasir Tamara tentang Kepemimpinan dalam Masyarakat Indonesia" dalam surat kabar *Republika*. Jakarta: 9 Desember 1996.
- Billah, M.M. et al. (1993). *Kelas Menengah Digugat*. Jakarta: Penerbit LP3ES, terjemahan Fikahati Aneska.
- Black, J.A. & D.J. Champion. (1992). *Metode dan Masalah Penelitian Sosial*. Bandung: PT Eresco, terjemahan E. Koswara.
- Boestam, A.B. et al. (2000). *KAHMI, Reformasi, dan Civil Society*. Jakarta: Majelis Nasional KAHMI [Korps Alumni Himpunan Mahasiswa Islam].
- Bogdan, C.R. & S.J. Taylor. (1975). *Introduction to Qualitative Research Methods*. New York: John Wiley & Sons.
- Bogdan, C.R. & S.J. Taylor. (1993). *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif*. Surabaya: Penerbit Usaha Nasional, terjemahan A. Khozin Afandi.
- Botkin, J.W. et al. (1984). *No Limits to Learning*. New York: Pergamon Press Ltd.
- Brannen, J.S. (1960). *The Process of Education*. New York: Vintage Books.
- Brannen, J.S. (1997). *Memadu Metodologi Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: Pustaka Belajar, terjemahan Nuktah Arfawie Kurde.
- Burns, J.M.G. (1977). *Leadership*. New York: Harper Colophon Books.
- Chau, T.N. (1984). *Aspek-aspek Demografi dalam Perencanaan Pendidikan*. Jakarta: Bhratara Karya Aksara.
- Cofer, C.N. & M.H. Appley. (1964). *Motivation: Theory and Research*. New York: John Wiley & Sons.
- Coheum, A.R. (1964). *Attitude, Change, and Social Influence*. New York: Bassic Book.
- Cooper, R.K. & A. Sawaf. (2002). *Kecerdasan Emosional dalam Kepemimpinan dan Organisasi*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, terjemahan Alex Tri Kancono.
- Covey, S.R. (1991). *Centered Leadership*. New York: Summit Books and Cholophon.
- Cribbin, J.J. (1982). *Kepemimpinan*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo, terjemahan Rochmulyati Hamzah.
- Dhofier, Z. (1982). *Tradisi Pesantren: Studi tentang Pandangan Hidup Kyai*. Jakarta: Penerbit LP3ES, Terjemahan.
- Dipodisastro, S.R. (1997). *Tritura dan Hanura*. Jakarta: Yanense Mitra Sejati.
- Djamari. (1985). "Nilai-nilai Agama dan Budaya yang Melandasi Interaksi di Pondok Pesantren Cikadueun, Banten". *Disertasi Doktor Tidak Diterbitkan*. Bandung: Fakultas Pasca Sarjana IKIP [Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan] Bandung.
- Faure, E. (1981). *Belajar untuk Hidup: Pendidikan Hari Kini dan Hari Esok*. Jakarta: Bhatara Karya Aksara, Terjemahan.
- Freire, P. (1981). *Pedagogy of the Oppressed*. New York: Continuum Press.
- Fridman, P.J. & E.A. Yarbrough. (1985). *Training Strategies: From Start to Finish*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Glaser, B.G. & A.L. Strauss. (1985). *Penemuan Teori Grounded*. Surabaya: Penerbit Usaha Nasional, terjemahan Abd Syukur Ibrahim.
- Goets, J.P. & M.D. Lacompte. (1984). *Ethnography and Qualitative Design in Education Research*. New York: Academic Press, Inc.
- Habibie, B.J. (1991). *Ilmu Pengetahuan, Teknologi, dan Pembangunan Bangsa*. Jakarta: Gema Insani Press.
- Hamijoyo, S.S. (1984). *Sejarah, Azas, dan Teori Pendidikan*. Bandung: FIP IKIP [Fakultas Ilmu Pendidikan, Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan] Bandung.
- Hatta, M. (1966). *Demokrasi Kita*. Djakarta: PT Pustaka Antara.
- Hatton, M.J. (1997). *Lifelong Learning*. Toronto: APEC Publications.
- Hesselbein, F. et al. (1997a). *The Leader of the Future*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo, Terjemahan.
- Hesselbein, F. et al. (1997b). *The Organization of the*

- Future*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo, Terjemahan.
- Husen, T. (1988). *Masyarakat Belajar*. Jakarta: Rajawali Press, terjemahan P.H. Surono.
- Issac, S. & W.B. Michael. (1982). *Handbook in Research and Evaluation*. San Diego: Edit Publishers.
- Karim, M.R. (1997). *HMI MPO dalam Kemelut Modernisasi Politik di Indonesia*. Bandung: Penerbit Mizan.
- Kawiyani. (1995). *Lazuardi HIJau: Potret Diri dan Refleksi Ir. Saleh Khalid*. Jakarta: Yayasan Piranti Ilmu.
- Keating, C.J. (1986). *Kepemimpinan: Teori dan Pengembangan*. Yogyakarta: Kanisius, terjemahan A.M. Mangunhardjana.
- Knowles, M. (1977a). *Informal Adult Education*. New York: Association Publishing Company.
- Knowles, M. (1977b). *The Modern Practice of Adult Education*. New York: Association Press.
- Knowles, M. (1981). *The Adult Learner: A Neglected Species*. Houston: Gulf Publishing Company.
- Knowles, M. (1985). *Andragogy in Action*. San Fransisco: Jossey-Bass Publisher.
- Koentjaraningrat. (1980). *Metode-metode Penelitian Masyarakat*. Jakarta: PT Gramedia.
- Koentjaraningrat. (1984). *Kebudayaan, Mentalitas, dan Pembangunan*. Jakarta: PT Gramedia.
- Koentjaraningrat. (1985). *Aspek Manusia dalam Penelitian Masyarakat*. Jakarta: PT Gramedia.
- Krathwohl, D.R. (1976). *How to Prepare a Research Propossal*. New York: D.R.K. Syracuse University.
- Krech, C. & C. Ballachey. (1963). *Individual in Society*. Auckland: McGraw-Hill International Book Company.
- Kuntowijoyo. (1985). *Dinamika Sejarah Umat Islam Indonesia*. Yogyakarta: Salahuddin Press.
- Kuntowijoyo. (1997). *Identitas Politik Umat Islam*. Bandung: Penerbit Mizan.
- Lamdin, L. (1991). *Road to the Learning Society*. Chicago: The Council for Adult and Experiential Learning.
- Lassey, W.R. & M. Sashkin. (1983). *Leadership and Social Change*. San Diego: University Associates.
- Lincoln, Y.S. & E.G. Guba. (1985). *Naturalistic Inquiri*. New Delhi: Sage Publications.
- Locke, E.A. et al. (2002). *Esensi Kepemimpinan: Empat Kunci untuk Memimpin dengan Penuh Keberhasilan*. Jakarta: Penerbit Spektrum, terjemahan Aris Ananda.
- Lockwood, D. & A. Ismail. (1994). *Disain Pelatihan Efektif*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Lysen, A. (1984). *Individu dan Masyarakat*. Bandung: Sumur Bandung, Terjemahan.
- Madjid, N. (1993). *Islam, Kerakyatan, dan Keindonesiaan*. Bandung: Penerbit Mizan.
- Madjid, N. (1997). *Tradisi Islam*. Jakarta: Penerbit Paramadina.
- Madjid, N. (1999). *Cita-cita Politik Islam Era Reformasi*. Jakarta: Penerbit Paramadina.
- Mangunhardjana, A.M. (1976). *Kepemimpinan*. Yogyakarta: Yayasan Kanisius.
- Manz, C.C. (1986). *Seni Memimpin Diri Sendiri*. Jogyakarta: Penerbit Kanisius, terjemahan A.M. Mangunhardjana.
- Mar'at, J. (1984). *Sikap Manusia, Perubahan, serta Pengukurannya*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mar'at, J. (1985). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mardiatmaja, B.S. (1986). *Tantangan Dunia Pendidikan*. Yogyakarta: Yayasan Kanisius.
- Martha, A.D. et al. (1984). *Pemuda Indonesia dalam Dimensi Sejarah Perjuangan Bangsa*. Jakarta: Kantor Menegpora RI [Menteri Negara Pemuda dan Olahraga Republik Indonesia].
- Mazhari, H. (1999). *Pintar Mendidik Anak*. Jakarta: Penerbit Lentera, terjemahan Segaf Abdillah Assegaf.
- McClelland, D.C. (1961). *The Achieving Society*. New Jersey: Van Nestrland.
- Meier, Dave. (2003). *The Accelerated Learning Handbook: Pedoman Kreatif dan Efektif Merancang Program Pendidikan dan Pelatihan*. Bandung: Penerbit Kaifa, terjemahan Rahmani Astuti.
- Millis, B.M. & Huberman, A.M. (1984). *Qualitative Data Analysis: A Sourse Book of New Method*. New Delhi: Sage Publications India, Ltd.
- Moleong, L.J. (1989). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: CV Remaja Karya.
- Mubarok, A. (2001). *Imam: Apa Tanggungjawabnya?* Jakarta: Yayasan Berkat Rahmat Allah.
- Muhadjir, N. (1990). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Rake Sarasin.
- Myrdal, G. (1981). *Objektivitas Penelitian Sosial*. Jakarta: Penerbit LP3ES, terjemahan Victor J. Tanja.
- Naisbitt, J. (1982). *Megatrends: Ten New Directions Transforming Our Lives*. New York: Warner Books.
- Naisbitt, J. (1994). *Global Paradox*. Jakarta: Binarupa Aksara, terjemahan Budiyono.
- Nasri, I. (1995). *Mahasiswa dan Masa Depan Politik Indonesia*. Yogyakarta: Penerbit PSIP DPP IMM.
- Nasution, H. (1985). *Teologi Islam*. Jakarta: Penerbit UI [Universitas Indonesia] Press.
- Nasution, S.M. (1982). *Berbagai Pendekatan dalam Proses Belajar-Mengajar*. Jakarta: Bina Aksara
- Nasution, S.M. (1987). *Teknologi Pendidikan*. Bandung: CV Jemmars.
- Nasution, S.M. (1996). *Method Research*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Nasution, S.M. (1997). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Penerbit Tarsito.
- Noer, D. (1980). *Gerakan Modern Islam di Indonesia, 1900-1942*. Jakarta: Penerbit LP3ES, terjemahan Awad Bahasoan.
- Noer, D. (1983). *Ideologi, Politik, dan Pembangunan*.

- Jakarta: Yayasan Perhidmatan.
- Oetama, J. (1990). *Menuju Masyarakat Baru Indonesia*. Jakarta: PT Gramedia.
- Ogburn, W.F. (1964). *Cultural Lag as Theory: On Cultural and Social Change*. Chicago: Chicago University Press.
- Othman, A.I. (1981). *Manusia Menurut Al-Gazali*. Bandung: Pustaka Salman ITB [Institut Teknologi Bandung], terjemahan Johan Sumit.
- Patton, M.Q. (1990). *Qualitative Evaluation and Research Methods*. California: Sage Publication, Inc.
- PB HMI [Pengurus Besar Himpunan Mahasiswa Islam]. (1991). *Hasil-hasil Ketetapan Kongres ke-18 Himpunan Mahasiswa Islam*. Jakarta: Direktorat Publikasi, Direktorat Jenderal Pembinaan Pers dan Grafika Depen RI [Departemen Penerangan Republik Indonesia].
- PB HMI [Pengurus Besar Himpunan Mahasiswa Islam]. (2002). *AD/ART Himpunan Mahasiswa Islam*. Jakarta: Pengurus Besar Himpunan Mahasiswa Islam.
- Pegg, M. (1994). *Kepemimpinan Positif*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo, terjemahan Arif Suyoko.
- Pribadi, S. (1981). *Menuju Keluarga Bijaksana*. Bandung: Yayasan Sekolah Isteri Bijaksana.
- Rahardjo, M.D. (1993). *Intelektual, Intelegensia, dan Perilaku Politik Bangsa*. Bandung: Penerbit Mizan.
- Rahman, F. (1983). *Tema Pokok Al-Qur'an*. Bandung: Pustaka Salman ITB [Institut Teknologi Bandung], terjemahan Anas Mahyudin.
- Rasjidi, M. (1977). *Koreksi Terhadap Drs. Nurcholish Madjid tentang Sekularisasi*. Jakarta: Bulan Bintang.
- Roilion, F. (1989). *Politik dan Ideologi Mahasiswa Indonesia*. Jakarta: Penerbit LP3ES, terjemahan Nasir Tamara.
- Saidi, R. (1984). *Pemuda Islam dalam Dinamika Politik Bangsa*. Jakarta: CV Rajawali
- Saidi, R. (1991). *Mahasiswa dan Lingkaran Politik*. Jakarta: Lembaga Pers Mahasiswa Mapussy Indonesia.
- Saidi, R. (1993). *Kelompok Cipayung*. Jakarta: Penerbit LSIP.
- Saidi, R. (1995). *A. Dahlan Ranuqihardjo: Biografi, Pemikiran, dan Perjuangan*. Jakarta: Penerbit LSIP.
- Saleh, H.M. (1996). *HMI dan Rekayasa Asas Tunggal Pancasila*. Yogyakarta: Kelompok Studi Lingkaran.
- Sardar, Z. (1986). *Rekayasa Masa Depan Peradaban Muslim*. Bandung: Penerbit Mizan, terjemahan Rahmani Astuti.
- Sevila, C.G. et al. (1993). *Pengantar Metode Penelitian*. Jakarta: Penerbit UI [Universitas Indonesia] Press, terjemahan Alimuddin Tuwu.
- Shihab, A. (1998). *Islam Inklusif*. Bandung: Penerbit Mizan.
- Shihab, Q. (1992). *"Membumikan" Al-Qur'an*. Bandung: Penerbit Mizan.
- Shihab, Q. (1996). *Wawasan Al-Qur'an*. Bandung: Penerbit Mizan.
- Siagian, S.P. (1987). *Teknik Menumbuhkan dan Memelihara Perilaku Organisasional*. Jakarta: CV Haji Masagung.
- Siagian, S.P. (1991). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Siagian, S.P. (1993). *Teori dan Praktek Pengambilan Keputusan*. Jakarta: CV Haji Masagung.
- Siradj, A.Z. (1992). *Kenangan 70 Tahun Achmad Tirtosudiro: Profil Prajurit Pengabdian*. Jakarta: PT Intermasa.
- Sitompul, A. (1982). *HMI dalam Pandangan Seorang Pendeta*. Jakarta: PT Gunung Agung.
- Sitompul, A. (1986). *Citra HMI*. Yogyakarta: Sumbangasing Offset.
- Sitompul, A. (1995). *Histografi Himpunan Mahasiswa Islam, 1947-1993*. Jakarta: PT Gunung Agung.
- Sitompul, A. (2002). *Menyatu dengan Umat, Menyatu dengan Bangsa*. Ciputat: PT Logos Wacana Ilmu.
- Soekanto, S. (1984). *Sosiologi: Suatu Pengantar*. Jakarta: CV Rajawali.
- Solih, I. (1986). *Manajemen Rumah Tangga*. Bandung: Penerbit Angkasa.
- Srinavasan, L. (1977). *Perspectives on Nonformal Adult Learning*. New York: Word Education.
- Sudjana, D. (2000a). *Pendidikan Luar Sekolah*. Bandung: Nusantara Press.
- Sudjana, D. (2000b). *Pengantar Manajemen Pendidikan Luar Sekolah*. Bandung: Falah Production.
- Sudjana, D. (2000c). *Strategi Pembelajaran dalam Pendidikan Luar Sekolah*. Bandung: Falah Production.
- Sudjana, D. (1993). *Metode dan Teknik Pembelajaran Partisipatif dalam Pendidikan Luar Sekolah*. Bandung: Nusantara Press.
- Sudjana, D. & R. Ibrahim. (1989). *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung: Penerbit Sinar Baru.
- Sudjana, D. & R. Ibrahim. (1991). *Pembinaan dan Pengembangan Kurikulum di Sekolah*. Bandung: Sinar Baru.
- Sujak, A. (1990). *Kepemimpinan Manajer*. Jakarta: CV Rajawali.
- Sulastomo. (1991). *Hari-hari yang Panjang, 1963-1966*. Jakarta: CV Haji Masagung.
- Sunindhia, Y.W. & N. Widiyanti. (1993). *Kepemimpinan dalam Masyarakat Modern*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Supriadi, D. (1989). "Kreativitas dan Orang-orang Kreatif dalam Lapangan Keilmuan". *Disertasi Doktor Tidak Diterbitkan*. Bandung: Fakultas Pasca Sarjana IKIP [Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan] Bandung.
- Supriadi, D. (1998). *Keberanian Ilmiah, Metode Ilmiah, dan Paradigma Riset Pendidikan*. Bandung: Program Pasca Sarjana IKIP [Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan] Bandung.
- Suradinata, E. (1997). *Pemimpin dan Kepemimpinan Pemerintahan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

- Suryanegara, A.M. (1995). *Menemukan Sejarah: Wacana Pergerakan Islam di Indonesia*. Bandung: Penerbit Mizan.
- Terry, G.R. (1986). *Asas-asas Manajemen*. Bandung: Penerbit Alumni, terjemahan Winardi.
- Tjokroamidjojo, B. & A.R. Mustopadidjaja. (1983). *Teori dan Strategi Pembangunan Nasional*. Jakarta: PT Gunung Agung.
- Toffler, A. (1974). *Learning for Tomorrow*. New York: Nintage Books.
- Trisnamansyah, S. (1984). *Perubahan Sikap dan Perubahan Sosial dalam Konteks Pembangunan dan Modernisasi*. Bandung: PLS FIP IKIP [Pendidikan Luar Sekolah, Fakultas Ilmu Pendidikan, Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan] Bandung.
- Trisnamansyah, S. (1993). *Perkembangan Pendidikan Luar Sekolah dan Upaya Mempersiapkan Pelaksanaan Wajib Belajar Pendidikan Dasar Sembilan Tahun*. Bandung: IKIP [Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan] Bandung Press.
- Wawancara dengan Achmad Tirtosudiro, tokoh HMI (Himpunan Mahasiswa Islam) yang mewakili kiprah kepemimpinan periode 1947-1951, pada tanggal 5 Februari 2001, di Jakarta.
- Wawancara dengan Ahmad Dahlan, tokoh HMI (Himpunan Mahasiswa Islam) yang mewakili kiprah kepemimpinan periode 1951-1953, pada tanggal 12 Februari 2001, di Jakarta.
- Wawancara dengan Sulastomo, tokoh HMI (Himpunan Mahasiswa Islam) yang mewakili kiprah kepemimpinan periode 1963-1966, pada tanggal 5 Februari 2002, di Jakarta.
- Wawancara dengan Nurcholish Madjid, tokoh HMI (Himpunan Mahasiswa Islam) yang mewakili kiprah kepemimpinan periode 1966-1972, pada tanggal 12 Februari 2002, di Jakarta.
- Wawancara dengan Saleh Khalid, tokoh HMI (Himpunan Mahasiswa Islam) yang mewakili kiprah kepemimpinan periode 1986-1989, pada tanggal 19 Februari 2002, di Jakarta.
- White, R.P. et al. (1997). *The Future of Leadership*. Jakarta: Penerbit Interaksara, terjemahan Hari Suminto.
- Yin, Robert K. (2002). *Studi Kasus*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, terjemahan M. Djauzi Mudzakir.
- Yoesoef, S. (1992). *Konsep Dasar Pendidikan Luar Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Zaltma, G. (1972). *Creating Social Change*. New York: Holt Rinehart and Winston, Inc.
- Zen, M.T. (1981). *Sains, Teknologi, dan Hari Depan Manusia*. Jakarta: PT Gramedia.