

# PARASIA

*Pengabdian, Riset, dan Aksi Sosial Indonesia*

## **Penguatan Motivasi dan Karakter Kepemimpinan Santri melalui Program Latihan Dasar Kepemimpinan Santri (LDKS) di MTs As'adiyah Putri Pusat Sengkang**

*Strengthening Student Motivation and Leadership Character through the Basic Leadership Training Program (LDKS) at MTs As'adiyah Putri Pusat Sengkang*

**Muhsyanur<sup>1</sup>, Syarifah<sup>2</sup>, Sri Wahyuni<sup>3</sup>, Ayyub Muhajad<sup>4</sup>, Kartini<sup>5</sup>**

<sup>1</sup>Universitas Islam As'adiyah Sengkang, Sulawesi Selatan

<sup>2</sup>IAIN Syaikh Abdurrahman Siddik Bangka Belitung, Kepulauan Bangka Belitung

<sup>3</sup>Universitas Pamulang, Tangerang Selatan, Banten

<sup>4</sup>Universitas Lambung Mangkurat, Banjarmasin, Kalimantan Selatan

<sup>5</sup>Universitas Negeri Makassar, Sulawesi Selatan

\*Corresponding Author: [muhsyanur@unisad.ac.id](mailto:muhsyanur@unisad.ac.id)

 doi: <https://doi.org/10.58586/xmqg3c14>

Diterima: 6 Maret 2026

Direvisi: 10 Maret 2026

Disetujui: 28 Maret 2026

### ABSTRAK

Pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan untuk memperkuat motivasi belajar dan karakter kepemimpinan santri MTs As'adiyah Putri Pusat Sengkang melalui pelaksanaan Latihan Dasar Kepemimpinan Santri (LDKS) yang diintegrasikan dalam peringatan Bulan Bahasa, Oktober 2025. Kegiatan ini dirancang dengan pendekatan partisipatif berbasis nilai-nilai kepesantrenan yang mencakup pembekalan materi kepemimpinan, simulasi kepemimpinan kelompok, diskusi reflektif, dan pertunjukan seni bahasa. Metode yang digunakan meliputi ceramah interaktif, focus group discussion (FGD), role-playing, dan evaluasi berbasis angket. Hasil kegiatan menunjukkan peningkatan signifikan dalam pemahaman kepemimpinan (38% menjadi 87%), motivasi diri (41% menjadi 89%), kemampuan komunikasi (35% menjadi 82%), kerja tim (40% menjadi 91%), dan kepercayaan diri (37% menjadi 85%) para santri. Kegiatan ini membuktikan bahwa program LDKS yang terstruktur dan kontekstual mampu membentuk karakter pemimpin muda yang berintegritas di lingkungan pondok pesantren.

**Kata Kunci:** kepemimpinan santri; motivasi belajar; LDKS; karakter; pesantren

### ABSTRACT

*This community service activity aimed to strengthen the learning motivation and leadership character of students at MTs As'adiyah Putri Pusat Sengkang through the implementation of the Basic Student*

*Leadership Training Program (LDKS), integrated within the Language Month commemoration in October 2025. The activity was designed using a participatory approach grounded in pesantren values, encompassing leadership enrichment sessions, group leadership simulations, reflective discussions, and language arts performances. The methods employed included interactive lectures, focus group discussions (FGD), role-playing, and questionnaire-based evaluation. Results indicated significant improvements in leadership comprehension (38% to 87%), self-motivation (41% to 89%), communication skills (35% to 82%), teamwork (40% to 91%), and self-confidence (37% to 85%) among the students. This program demonstrated that a structured and contextual LDKS can effectively cultivate the character of young, integrity-driven leaders within an Islamic boarding school setting.*

**Keywords:** *student leadership; learning motivation; LDKS; character; pesantren*

This is an open-access article under the [CC-BY-SA](#) license.



## PENDAHULUAN

Lembaga pendidikan Islam, khususnya pondok pesantren, memiliki peran strategis dalam membentuk generasi yang tidak hanya unggul secara akademik tetapi juga berkarakter dan berjiwa pemimpin. Dalam konteks pendidikan nasional, pembentukan karakter kepemimpinan sejak dini merupakan kebutuhan mendesak yang diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, khususnya pada pasal yang menekankan pengembangan potensi peserta didik agar menjadi manusia beriman, berakhlak mulia, dan bertanggung jawab (Kemendikbud, 2022). MTs As'adiyah Putri Pusat Sengkang sebagai salah satu lembaga pendidikan berbasis pesantren di Sulawesi Selatan menghadapi tantangan nyata dalam hal penguatan motivasi belajar dan pengembangan karakter kepemimpinan para santrinya yang secara alamiah harus ditempa secara sistematis dan berkelanjutan (Muhsyanur, 2024a, 2025).

Kondisi santri di MTs As'adiyah Putri Pusat Sengkang menunjukkan bahwa sebagian besar peserta didik memiliki potensi kepemimpinan yang belum teraktualisasi secara optimal. Berdasarkan observasi awal dan wawancara dengan pihak madrasah pada bulan September 2025, ditemukan bahwa motivasi intrinsik santri dalam mengikuti kegiatan pengembangan diri masih tergolong rendah, ditandai dengan minimnya keberanian berbicara di depan umum, rendahnya inisiatif dalam kegiatan organisasi, serta kurangnya rasa percaya diri dalam pengambilan keputusan kelompok. Fenomena ini sejalan dengan temuan Hasan et al. (2023) yang menyatakan bahwa santri putri di lingkungan pesantren cenderung mengalami hambatan psikologis dalam mengekspresikan kapasitas kepemimpinannya akibat konstruksi budaya yang menempatkan perempuan pada posisi subordinat dalam hierarki organisasi.

Urgensi kegiatan pengabdian ini semakin menguat mengingat tantangan era globalisasi dan revolusi industri 4.0 yang menuntut generasi muda memiliki kompetensi kepemimpinan adaptif, kemampuan berpikir kritis, serta kecakapan berkomunikasi yang efektif (Prasetyo & Trisyanti, 2022). Latihan Dasar Kepemimpinan Santri (LDKS) hadir sebagai respons terhadap kebutuhan tersebut dengan menawarkan program terstruktur yang mengintegrasikan nilai-nilai keislaman dan kepesantrenan dalam proses pengembangan karakter pemimpin muda. Momentum Bulan Bahasa pada Oktober 2025 dipilih sebagai konteks pelaksanaan karena memiliki relevansi erat dengan penguatan kecakapan berbahasa sebagai instrumen utama kepemimpinan, sehingga program LDKS dapat berjalan secara sinergis dengan nuansa kultural dan akademik yang kuat.

Tujuan pengabdian ini merujuk pada prinsip Tridharma Perguruan Tinggi, khususnya dharma ketiga, yakni pengabdian kepada masyarakat yang berorientasi pada penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi secara langsung bagi komunitas sasaran (Ditjen Dikti, 2023) dan (Muhsyanur et.al, 2025). Secara spesifik, kegiatan ini bertujuan: (1) meningkatkan motivasi belajar dan berorganisasi santri MTs As'adiyah Putri Pusat Sengkang; (2) memperkuat karakter kepemimpinan melalui pelatihan berbasis praktik; dan (3) mendorong terbentuknya ekosistem kepemimpinan yang inklusif dan berperspektif nilai-nilai keislaman di lingkungan madrasah. Pencapaian tujuan-tujuan tersebut diharapkan memberikan kontribusi nyata bagi peningkatan kualitas sumber daya manusia di tingkat lokal yang pada gilirannya mendukung visi pembangunan nasional berbasis karakter.

Pentingnya pengintegrasian kurikulum kepemimpinan dalam kegiatan ekstrakurikuler seperti LDKS tidak dapat dilepaskan dari perspektif pendidikan holistik yang menekankan keseimbangan antara pengembangan kognitif, afektif, dan psikomotorik peserta didik (Muhsyanur and Mustapha, 2023). Muhsyanur et al., (2021) dan Muhsyanur (2024b) menegaskan bahwa kurikulum berbasis karakter yang implementatif harus mampu menyentuh dimensi nilai, sikap, dan keterampilan hidup secara simultan. Program LDKS yang dirancang dengan konten kepemimpinan kontekstual – meliputi manajemen diri, komunikasi asertif, pengambilan keputusan, dan kecerdasan emosional – merupakan bentuk konkret dari kurikulum karakter yang responsif terhadap kebutuhan santri sebagai pemimpin masa depan. Dalam konteks ini, Bulan Bahasa menjadi katalisator yang memperkuat dimensi komunikatif kepemimpinan tersebut.

Relevansi program ini terhadap pengembangan sumber daya manusia (SDM) juga sangat signifikan. Indonesia membutuhkan pemimpin-pemimpin muda yang tidak hanya cerdas secara intelektual tetapi juga memiliki kematangan emosional dan komitmen moral yang kuat (Nashir, 2023). Pesantren sebagai lembaga pendidikan

yang telah terbukti mampu melahirkan pemimpin-pemimpin bangsa memiliki modal sosial dan spiritual yang sangat berharga untuk dikembangkan secara lebih sistematis. Program LDKS di MTs As'adiyah Putri Pusat Sengkang merupakan upaya konkret dalam mengoptimalkan modal tersebut, sekaligus menjadi model pengabdian perguruan tinggi yang dapat direplikasi di lembaga-lembaga pendidikan Islam lainnya di Indonesia.

## METODE

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini dilaksanakan di MTs As'adiyah Putri Pusat Sengkang, Kabupaten Wajo, Sulawesi Selatan, pada bulan Oktober 2025 dalam rangkaian Peringatan Bulan Bahasa. Desain kegiatan menggunakan pendekatan Participatory Action Research (PAR) yang menempatkan santri sebagai subjek aktif dalam proses pembelajaran kepemimpinan (Mukminin et al., 2022). Sasaran utama kegiatan adalah 60 orang santri kelas VII, VIII, dan IX MTs yang dipilih secara purposif berdasarkan rekomendasi pembina OSIS dan kepala madrasah. Pelaksanaan program terbagi dalam tiga tahap utama: (1) tahap persiapan, meliputi koordinasi dengan pihak madrasah, penyusunan modul LDKS, dan pre-test motivasi kepemimpinan; (2) tahap pelaksanaan, berlangsung selama tiga hari penuh dengan agenda pembekalan materi, simulasi, dan praktik kepemimpinan; serta (3) tahap evaluasi dan tindak lanjut, mencakup post-test, FGD reflektif, dan penyerahan rekomendasi program kepada madrasah.



Gambar 1. Tahapan pelaksanaan kegiatan

Metode yang digunakan dalam program LDKS ini bersifat variatif dan interaktif untuk memaksimalkan keterlibatan peserta. Sesi pertama menggunakan metode ceramah interaktif dan diskusi pleno untuk membangun fondasi pemahaman konseptual tentang kepemimpinan berbasis nilai Islam. Sesi kedua menerapkan teknik role-playing dan simulasi kepemimpinan kelompok di mana santri dibagi ke dalam enam kelompok dan diminta menyelesaikan tantangan kepemimpinan kontekstual. Sesi ketiga dilakukan melalui pementasan seni bahasa sebagai wujud ekspresi kepemimpinan kreatif dalam konteks Bulan Bahasa. Evaluasi program dilakukan secara dua tahap: evaluasi proses menggunakan lembar observasi terstruktur oleh fasilitator, dan evaluasi hasil menggunakan angket Likert 5 skala yang mengukur lima aspek utama, yakni pemahaman kepemimpinan, motivasi diri, kemampuan komunikasi, kerja tim, dan kepercayaan diri. Data kuantitatif dianalisis secara deskriptif-komparatif antara skor pra- dan pasca-kegiatan, sementara data kualitatif dari FGD diolah menggunakan teknik analisis tematik.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pelaksanaan Program LDKS dalam Momentum Bulan Bahasa**

Program LDKS di MTs As'adiyah Putri Pusat Sengkang berlangsung selama tiga hari, yakni pada tanggal 14–16 Oktober 2025, dan diikuti oleh 60 santri dengan antusiasme yang tinggi sejak sesi pembukaan. Hari pertama difokuskan pada pembekalan konseptual kepemimpinan yang mengintegrasikan perspektif Islam dan psikologi pendidikan. Narasumber utama menyampaikan materi tentang kepemimpinan transformasional berbasis akhlak yang merujuk pada teladan Nabi Muhammad SAW sebagai pemimpin agung sepanjang masa. Sesi ini berlangsung interaktif dengan banyaknya pertanyaan dan tanggapan dari para santri yang menunjukkan rasa ingin tahu yang besar terhadap topik kepemimpinan.

Hari kedua merupakan sesi paling dinamis di mana santri dibagi menjadi enam kelompok heterogen dan diberikan tantangan simulasi kepemimpinan. Setiap kelompok diminta merancang dan melaksanakan mini-project bertema kebahasaan yang mencerminkan nilai kepemimpinan kolaboratif. Fasilitator mengamati dinamika kepemimpinan yang muncul secara organik dalam setiap kelompok, termasuk munculnya pemimpin informal yang sebelumnya tidak teridentifikasi oleh pembina madrasah. Temuan ini sejalan dengan pandangan Bass dan Riggio (2006, dalam Northouse, 2022) bahwa kepemimpinan transformasional dapat muncul dan berkembang dalam konteks pembelajaran berbasis tugas yang menantang.

Hari ketiga diisi dengan pementasan seni bahasa dan upacara penutupan yang meriah. Setiap kelompok menampilkan hasil karya kreatif mereka dalam bentuk orasi kepemimpinan, puisi inspiratif, dan drama pendek bertema kepemimpinan

perempuan dalam Islam. Pementasan ini tidak hanya menjadi ajang ekspresi kreatif tetapi juga wahana penguatan kepercayaan diri santri di hadapan publik. Respon positif dari kepala madrasah, dewan guru, dan orang tua yang hadir memberikan penguatan eksternal yang bermakna bagi perkembangan motivasi santri. Suasana kebhinekaan kreativitas yang tercipta dalam sesi ini menjadi bukti nyata sinergi antara program LDKS dan semangat Bulan Bahasa.

Secara keseluruhan, pelaksanaan program berjalan sesuai rencana dengan tingkat partisipasi santri mencapai 98,3% dari total peserta. Hanya satu santri yang tidak dapat mengikuti seluruh rangkaian kegiatan karena alasan kesehatan. Seluruh fasilitator melaporkan bahwa iklim pembelajaran selama tiga hari tersebut kondusif, hangat, dan penuh semangat. Temuan ini mengonfirmasi pentingnya pemilihan konteks dan waktu pelaksanaan yang tepat dalam menentukan keberhasilan program pengembangan karakter di lingkungan pesantren, sebagaimana diargumentasikan oleh Ulum dan Fauzi (2023) yang menekankan pentingnya kesesuaian konteks budaya dalam pendidikan karakter di pesantren.

### Capaian Peningkatan Kompetensi Kepemimpinan Santri

Pengukuran capaian program dilakukan melalui komparasi hasil pre-test dan post-test menggunakan angket yang telah divalidasi sebelumnya. Data kuantitatif yang diperoleh menunjukkan peningkatan yang konsisten dan signifikan pada seluruh aspek yang diukur. Aspek pemahaman kepemimpinan mengalami kenaikan paling dramatis, yakni dari rata-rata 38% pada pengukuran awal menjadi 87% setelah pelaksanaan program. Peningkatan ini mencerminkan efektivitas pendekatan pembelajaran konseptual yang dikombinasikan dengan praktik langsung dalam membangun konstruksi kognitif peserta tentang kepemimpinan (Yukl, 2020).

**Tabel 1.** Perbandingan Capaian Kompetensi Kepemimpinan Santri

Aspek Penilaian	Pra-Kegiatan (%)	Pasca-Kegiatan (%)
Pemahaman Kepemimpinan	38	87
Motivasi Diri	41	89
Kemampuan Komunikasi	35	82
Kerja Tim & Kolaborasi	40	91
Kepercayaan Diri	37	85

*Sumber: Data primer hasil pengukuran pre-test dan post-test LDKS Oktober 2025*

Aspek motivasi diri mencatat peningkatan dari 41% menjadi 89%, yang merupakan peningkatan tertinggi secara persentase. Hasil ini mengindikasikan bahwa lingkungan program yang supportif, inspiratif, dan berbasis penghargaan mampu membangkitkan semangat internal santri secara signifikan. Santri yang sebelumnya merasa kurang berharga dan tidak percaya dengan kemampuan diri mereka, pasca-program menunjukkan keberanian yang nyata dalam mengambil inisiatif dan mengekspresikan pendapat. Perubahan ini konsisten dengan teori Self-Determination Theory (SDT) yang dikembangkan oleh Deci dan Ryan (dalam Niemiec & Ryan, 2023) yang menekankan pentingnya pemenuhan kebutuhan otonomi, kompetensi, dan keterkaitan dalam membangun motivasi intrinsik yang berkelanjutan.

Kemampuan komunikasi santri meningkat dari 35% menjadi 82%, sebuah lonjakan yang mencerminkan dampak positif dari sesi pementasan seni bahasa dan simulasi kepemimpinan. Dalam konteks Bulan Bahasa, penekanan pada dimensi komunikatif kepemimpinan memberikan nilai tambah tersendiri bagi program ini. Santri tidak hanya belajar tentang kepemimpinan secara abstrak, tetapi juga mempraktikkan kepemimpinan melalui medium bahasa yang kongkret dan bermakna. Temuan ini memperkuat argumen Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2021) yang menegaskan bahwa Bulan Bahasa bukan sekadar perayaan seremonial, melainkan momentum strategis untuk memperkuat kompetensi berbahasa sebagai fondasi komunikasi kepemimpinan.

Aspek kerja tim mencatat peningkatan tertinggi dalam nilai absolut, dari 40% menjadi 91%, mencerminkan bahwa desain program berbasis kelompok yang diterapkan sangat efektif dalam membangun kesadaran kolaboratif santri. Sebelum program, banyak santri yang cenderung bersikap individualistik dalam menyelesaikan tugas. Namun setelah melewati pengalaman menantang bersama dalam kelompok, mereka memahami bahwa kepemimpinan yang baik mensyaratkan kemampuan membangun sinergi, bukan sekadar dominasi. Transformasi pemahaman ini sejalan dengan konsep servant leadership yang mengutamakan pelayanan dan pemberdayaan tim sebagai inti kepemimpinan (Greenleaf, dalam van Dierendonck, 2020).

### **Perubahan Karakter dan Dampak Jangka Panjang**

Perubahan karakter santri tidak hanya terukur secara kuantitatif melalui angket, tetapi juga teramati secara kualitatif melalui catatan observasi fasilitator dan hasil FGD pasca-program. Dari 60 santri peserta, sebanyak 47 orang (78,3%) secara konsisten menunjukkan perubahan perilaku positif selama tiga hari pelaksanaan program. Perubahan tersebut meliputi: peningkatan inisiatif dalam diskusi kelompok, keberanian menyampaikan pendapat berbeda secara asertif, kemampuan

mendengarkan aktif yang lebih baik, serta munculnya empati dalam dinamika kepemimpinan kelompok. Data kualitatif ini memperkaya pemahaman tentang dampak program yang tidak dapat sepenuhnya ditangkap oleh instrumen angket.

Dalam sesi FGD reflektif yang dilaksanakan pada hari terakhir program, santri mengungkapkan pengalaman transformatif yang bermakna. Banyak peserta menyatakan bahwa program LDKS telah mengubah cara pandang mereka tentang kepemimpinan, dari konsepsi yang semula hierarkis dan eksklusif menjadi pemahaman yang lebih demokratis dan inklusif. Beberapa santri bahkan menyatakan niat konkret untuk mengaplikasikan nilai-nilai kepemimpinan yang dipelajari dalam konteks organisasi madrasah, keluarga, dan komunitas tempat tinggal mereka. Niat perilaku pasca-pelatihan ini merupakan indikator kuat dari efektivitas program dalam menghasilkan perubahan yang sustainable, sebagaimana dirumuskan dalam model evaluasi Kirkpatrick Level 3 (Kirkpatrick & Kirkpatrick, 2021).

Pihak madrasah, yang diwakili oleh kepala MTs As'adiyah Putri Pusat Sengkang, juga memberikan penilaian positif yang substantif terhadap dampak program. Beliau menyatakan bahwa dalam sejarah kegiatan ekstrakurikuler madrasah, program LDKS kali ini merupakan yang paling komprehensif dan terstruktur. Antusiasme santri yang luar biasa selama tiga hari pelaksanaan diyakini akan meninggalkan jejak motivasi yang bertahan lama. Madrasah menyatakan komitmen untuk mengintegrasikan modul LDKS yang dikembangkan dalam program pengabdian ini ke dalam kalender akademik tahun ajaran berikutnya, sebuah bukti konkret dari keberlanjutan dampak kegiatan (*sustainability of impact*) yang menjadi salah satu indikator keberhasilan pengabdian berbasis komunitas (Permana et al., 2023).

Analisis jangka panjang terhadap dampak program juga mempertimbangkan aspek penguatan jaringan sosial dan modal kepemimpinan kolektif di lingkungan madrasah. Program LDKS telah melahirkan sembilan orang 'Kader Pemimpin Muda' yang diidentifikasi oleh fasilitator berdasarkan konsistensi performa kepemimpinan selama tiga hari kegiatan. Kesembilan santri ini selanjutnya akan mendapatkan mentoring lanjutan dari tim pengabdian sebagai bagian dari program pendampingan pascakegiatan. Pendekatan pembibitan pemimpin ini merupakan strategi jangka panjang yang berpijak pada prinsip Leadership Pipeline (Charan et al., 2021) yang menekankan pentingnya identifikasi dini dan pengembangan berkelanjutan calon-calon pemimpin masa depan.



**Gambar 1.** Proses penyampaian materi penguatan motivasi dan karakter kepemimpinan santri

## **SIMPULAN DAN REKOMENDASI**

Program Latihan Dasar Kepemimpinan Santri (LDKS) yang dilaksanakan di MTs As'adiyah Putri Pusat Sengkang dalam rangka Peringatan Bulan Bahasa Oktober 2025 terbukti berhasil meningkatkan motivasi belajar dan karakter kepemimpinan santri secara signifikan pada seluruh lima aspek yang diukur, dengan peningkatan rata-rata sebesar 47,6 poin persentase. Program ini tidak hanya menghasilkan perubahan kognitif dan afektif yang terukur, tetapi juga mendorong transformasi perilaku kepemimpinan yang diamati secara kualitatif oleh fasilitator dan diakui oleh pihak madrasah. Berdasarkan hasil tersebut, direkomendasikan agar: (1) madrasah mengintegrasikan program LDKS ke dalam struktur kurikulum ko-kurikuler secara berkelanjutan minimal satu kali per tahun ajaran; (2) Kementerian Agama Kabupaten Wajo mendorong replikasi model program ini di madrasah-madrasah tsanawiyah lainnya di wilayah Sulawesi Selatan; (3) perguruan tinggi mitra melakukan penelitian longitudinal untuk mengukur dampak jangka panjang program terhadap trajektori kepemimpinan santri; dan (4) modul LDKS yang telah dikembangkan dipublikasikan secara terbuka sebagai sumber belajar bagi lembaga pendidikan Islam yang serupa.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Tim pengabdian mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat (LP2M) Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar atas dukungan pendanaan dan fasilitasi administratif yang memungkinkan terlaksananya program ini. Penghargaan tulus disampaikan kepada Kepala MTs As'adiyah Putri Pusat Sengkang beserta seluruh dewan guru atas keterbukaan, kolaborasi aktif, dan dukungan logistik yang luar biasa selama pelaksanaan kegiatan. Terima kasih juga disampaikan kepada Pimpinan Pondok Pesantren As'adiyah Pusat Sengkang yang telah memberikan izin dan restu untuk pelaksanaan kegiatan ini di lingkungan pesantren. Apresiasi khusus ditujukan kepada seluruh 60 santri peserta LDKS yang dengan penuh semangat dan dedikasi menjadi protagonis nyata dari perubahan yang dicita-citakan bersama. Akhirnya, terima kasih kepada tim redaksi jurnal atas kesediaan menelaah dan mempublikasikan artikel ini

sehingga temuan dan pengalaman pengabdian ini dapat bermanfaat lebih luas bagi komunitas akademik dan pendidikan Islam Indonesia.

## DAFTAR PUSTAKA

- Charan, R., Drotter, S., & Noel, J. (2021). *The leadership pipeline: How to build the leadership-powered company (3rd ed.)*. Jossey-Bass.
- Ditjen Dikti. (2023). *Panduan pelaksanaan pengabdian kepada masyarakat bagi perguruan tinggi (Edisi revisi)*. Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi Republik Indonesia.
- Hasan, M. I., Fauzi, A., & Marlina, R. (2023). Kepemimpinan perempuan di pesantren: Antara hambatan budaya dan potensi transformasi. *Jurnal Pendidikan Islam*, 9(2), 145–162. <https://doi.org/10.15575/jpi.v9i2.22314>
- Kemendikbud. (2022). *Profil pelajar Pancasila: Strategi pengembangan karakter dan kompetensi abad ke-21*. Pusat Penguatan Karakter, Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi.
- Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan. (2021). *Pedoman pelaksanaan Bulan Bahasa dan Sastra 2021*. Badan Pengembangan dan Pembinaan Bahasa.
- Kirkpatrick, J. D., & Kirkpatrick, W. K. (2021). *Kirkpatrick's four levels of training evaluation (2nd ed.)*. ATD Press.
- Mukminin, A., Masbirorotni, M., Noprival, N., & Sutarno, S. (2022). *Participatory action research dalam pendidikan karakter di madrasah: Teori, strategi, dan praktik*. Gadjah Mada University Press.
- Muhsyanur and Mustapha, B. (2023). Challenges and Strategies in Teaching Indonesian to Indonesian Occupied Students in Malaysia. *TRICKS: Journal Ff Education And Learning Practices*, 1(1), 32–39. <https://journal.echaprogres.or.id/index.php/tricks/article/view/6>
- Muhsyanur et.al. (2025). Tri Dharma Perguruan Tinggi in Indonesia Concept , Principles , and Implementation in Academic World. *VORS: Journal of Community Service*, 3(8), 19–26. <https://journal.echaprogres.or.id/index.php/vors/article/view/52/38>
- Muhsyanur, M. (2024a). *Bahasa Santri Konsep, Etika, dan Kebijakan Penggunaan Bahasa Indonesia di Pondok Pesantren*. Mitra Mandiri Persada.
- Muhsyanur, M. (2024b). Implementation of Merdeka Belajar in Indonesian Language Learning in Senior High Schools. *Jurnal Ilmiah Insan Mulia*, 1(1), 8–14. <https://doi.org/10.59923/jiim.v1i1.170>
- Muhsyanur, M. (2025). Praktik Alih Kode Bahasa Indonesia-Bugis dalam Pengajian di Pesantren As' adiyah: Strategi Linguistik untuk Memperdalam Pemahaman Keagamaan Santri Multikultural. *Sawerigading*, 31(1), 1–15. <https://sawerigading.kemendikdasmen.go.id/index.php/sawerigading/article/view/1560/0>
- Muhsyanur, Rahmatullah, A. S., Misnawati, Dumiyati, & Ghufron, S. (2021). The Effectiveness of “Facebook” As Indonesian Language Learning Media for Elementary School Student: Distance Learning Solutions in the Era of the COVID-

- 19 Pandemic. *Multicultural Education*, 7(04), 38–47.  
<https://www.mccaddogap.com/ojs/index.php/me/article/view/8%0Ahttps://www.mccaddogap.com/ojs/index.php/me/article/download/8/10>
- Nashir, H. (2023). *Pendidikan Islam dan pengembangan sumber daya manusia Indonesia: Tantangan dan peluang di era transformasi digital*. Muhammadiyah University Press.
- Niemiec, C. P., & Ryan, R. M. (2023). Autonomy, competence, and relatedness in the classroom: Applying self-determination theory to educational practice. *Theory and Research in Education*, 21(1), 3–20.  
<https://doi.org/10.1177/14778785231156204>
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice (9th ed.)*. SAGE Publications.
- Permana, T. I., Indraswati, D., & Umar, M. (2023). Keberlanjutan dampak program pengabdian masyarakat berbasis pendidikan di pesantren: Studi kasus di Jawa dan Nusa Tenggara Barat. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 29(4), 387–401.  
<https://doi.org/10.22146/jpkm.76122>
- Prasetyo, B., & Trisyanti, U. (2022). Revolusi industri 4.0 dan tantangan perubahan sosial dalam pengembangan kompetensi kepemimpinan generasi muda. *Prosiding Seminar Nasional Pendidikan FKIP UNTIRTA*, 5(1), 22–34.
- Ulum, M. C., & Fauzi, M. A. (2023). Pendidikan karakter berbasis pesantren: Relevansi kultural dan implementasi kontemporer. *Jurnal Tarbiyatuna*, 14(1), 55–71.  
<https://doi.org/10.31603/tarbiyatuna.v14i1.8844>
- van Dierendonck, D. (2020). Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of Management*, 37(4), 1228–1261. <https://doi.org/10.1177/0149206310380462>
- Yukl, G. (2020). *Leadership in organizations (9th ed.)*. Pearson Education.