

Badan Eksekutif Mahasiswa sebagai Laboratorium Kepemimpinan Islami: Peranannya dalam Meningkatkan Motivasi Belajar di Perguruan Tinggi Islam

Nesa Novrizal*, Rokimin, Anas Fauzi

Universitas Darunnajah

*Email: novrizalnesa@darunnajah.ac.id

ABSTRACT

This study stems from concerns that the role of student organizations, particularly the Student Executive Board (BEM), is often perceived as limited to non-academic activities, when in fact it can serve as a driving force for learning motivation. This study aims to understand how the BEM at Darunnajah University acts not only as a forum for student activities, but also as a catalyst that fosters academic enthusiasm while honing leadership and personal development skills. This study uses a qualitative approach through in-depth interviews with student affairs staff, BEM administrators, and active students. Interestingly, the analysis results produced four interrelated themes. First, BEM functions as a catalyst for learning motivation through academic programs such as seminars, workshops, scientific discussions, and writing competitions, which have been proven to foster students' confidence and enthusiasm for learning. Second, the program design strategy has proven to be adaptive because it is based on needs surveys, aspiration forums, and faculty collaboration, so that the program is not merely ceremonial. Third, institutional support in the form of funding, facilities, and faculty guidance is an important pillar, although challenges such as conflicting class schedules, low participation, and leadership regeneration issues remain obstacles. Fourth, involvement in BEM has a broad impact, ranging from strengthening learning motivation to improving soft skills, time management, and readiness for the world of work. Thus, this study confirms that student organizations can be viewed as laboratories for Islamic leadership that integrate academic, social, and spiritual aspects. The implication is that universities need to strengthen institutional support and encourage broader student involvement. In the future, similar studies should focus on external collaboration models so that BEM's contribution to student motivation and career development can be optimized.

Keywords: *Islamic Leadership; Learning Motivation; Self-Development; Student Executive Board; Student Organizations; Student Soft Skills*

ABSTRAK

Studi ini berangkat dari kegelisahan bahwa peran organisasi mahasiswa, khususnya Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM), kerap dipersepsikan sebatas ruang aktivitas nonakademik, padahal pada kenyataannya ia dapat berfungsi lebih jauh sebagai motor penggerak motivasi belajar. Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana BEM Universitas Darunnajah berperan tidak hanya sebagai wadah kegiatan mahasiswa, tetapi juga sebagai katalis yang menumbuhkan semangat akademik sekaligus mengasah keterampilan kepemimpinan dan pengembangan diri. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam dengan staf kemahasiswaan, pengurus BEM, serta mahasiswa aktif. Menariknya, hasil analisis menghasilkan empat tema yang saling terkait. Pertama, BEM berfungsi sebagai katalisator motivasi belajar melalui program-program akademik seperti seminar, workshop, diskusi ilmiah, dan lomba karya tulis, yang terbukti menumbuhkan rasa percaya diri dan gairah belajar mahasiswa. Kedua, strategi perancangan program terbukti adaptif karena didasarkan pada survei kebutuhan, forum aspirasi, dan kolaborasi fakultas, sehingga program tidak bersifat seremonial belaka. Ketiga, dukungan institusi berupa dana, fasilitas, dan pendampingan dosen menjadi penopang penting, meskipun tantangan seperti benturan jadwal kuliah, rendahnya partisipasi, dan persoalan regenerasi kepemimpinan tetap menjadi hambatan. Keempat, keterlibatan dalam BEM memberi dampak luas, mulai dari penguatan motivasi belajar hingga peningkatan soft skills, manajemen waktu, serta kesiapan

menghadapi dunia kerja. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa organisasi mahasiswa dapat dipandang sebagai laboratorium kepemimpinan Islami yang mengintegrasikan aspek akademik, sosial, dan spiritual. Implikasinya, universitas perlu memperkuat dukungan kelembagaan dan mendorong keterlibatan mahasiswa yang lebih luas. Ke depan, kajian serupa penting diarahkan pada model kolaborasi eksternal agar kontribusi BEM terhadap motivasi dan pengembangan karier mahasiswa semakin optimal.

Kata Kunci: *Badan Eksekutif Mahasiswa; Kepemimpinan Islami; Motivasi Belajar; Organisasi Mahasiswa; Pengembangan Diri; Soft Skills Mahasiswa*

PENDAHULUAN

Pendidikan tinggi dewasa ini dipandang bukan lagi sebatas proses transfer pengetahuan, melainkan juga ruang pembentukan karakter, pengembangan keterampilan, dan penciptaan iklim belajar yang kondusif bagi mahasiswa. Dalam kerangka ini, motivasi belajar menempati posisi penting karena menjadi salah satu penentu keberhasilan akademik sekaligus perkembangan personal. Seperti dicatat oleh Mendari dan Kewal (2015), mahasiswa dengan motivasi tinggi biasanya lebih disiplin, teratur dalam menyelesaikan tugas, serta lebih mampu mengelola tekanan akademik. Sebaliknya, rendahnya motivasi sering kali berimplikasi pada prestasi yang stagnan, keterlambatan studi, bahkan kejenuhan belajar.

Terutama, motivasi tidak lahir semata-mata dari faktor internal, melainkan juga dipengaruhi oleh ekosistem kampus yang memberi ruang untuk tumbuh. Dalam konteks ini, organisasi kemahasiswaan memainkan peran yang sering kali diabaikan. Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM), sebagaimana ditegaskan dalam Undang-Undang No. 12 Tahun 2012 tentang Pendidikan Tinggi, dirancang sebagai wadah pengembangan penalaran, kreativitas, dan kepemimpinan mahasiswa. Namun, peran BEM tidak berhenti pada penyelenggaraan aktivitas nonakademik; ia berpotensi menjadi motor penggerak iklim akademik yang sehat. Beberapa penelitian mendukung pandangan ini. Hendra (2018), misalnya, memperlihatkan bagaimana keterlibatan mahasiswa dalam organisasi berpengaruh pada peningkatan keterampilan berbahasa Arab, sedangkan studi Nurmaidah, Wolor, dan Marsofiyati (2023) menunjukkan adanya korelasi positif antara aktivitas organisasi dengan motivasi serta capaian akademik mahasiswa.

Namun demikian, literatur yang tersedia sebagian besar berfokus pada konteks perguruan tinggi umum dan belum banyak menyinggung dinamika BEM di universitas berbasis Islam. Padahal, lingkungan ini memiliki karakteristik tersendiri: organisasi mahasiswa tidak hanya menjalankan fungsi akademik dan sosial, tetapi juga menjadi sarana internalisasi nilai-nilai Islami yang secara potensial memperkuat motivasi belajar. Menariknya, penelitian Novrizal, Handrianto, dan Andriana (2024) telah mengulas manajemen organisasi pendidikan dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia di perguruan tinggi Islam, tetapi fokusnya lebih pada dimensi kelembagaan secara umum dan belum secara spesifik menelaah BEM sebagai katalis motivasi belajar mahasiswa.

Berdasarkan celah tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menelaah bagaimana BEM Universitas Darunnajah berperan dalam meningkatkan motivasi belajar mahasiswa. Fokus kajian meliputi program akademik yang digagas, strategi pengelolaan organisasi, serta nilai-nilai Islami yang diinternalisasikan dalam aktivitas kemahasiswaan. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan dapat memperkaya literatur mengenai peran organisasi mahasiswa sekaligus memberi masukan praktis bagi penguatan kebijakan kemahasiswaan di perguruan tinggi Islam.

METODE

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk mendeskripsikan dan memahami fenomena sosial yang berkaitan dengan peran Dewan Mahasiswa dalam meningkatkan motivasi belajar mahasiswa di Universitas Darunnajah. Data dikumpulkan melalui tiga tahap, observasi, wawancara dan dokumentasi. *Pertama*, Peneliti mengobservasi kegiatan yang telah diselenggarakan oleh BEM selama kurang lebih satu semester. *Kedua*, peneliti mewawancarai pengurus Staf Biro Kemahasiswaan, anggota BEM, dan mahasiswa yang terlibat kegiatan BEM. *Ketiga*, peneliti menganalisis dokumentasi, seperti laporan kegiatan dan *flyer* kegiatan yang dipublikasikan di media sosial.

Proses pengumpulan data, peneliti mewawancarai 2 orang biro kemahasiswaan, 3 orang anggota Dewan Mahasiswa yang aktif di pengurusan minimal satu tahun. Serta 3 orang mahasiswa aktif yang terlibat kegiatan akademik dan non akademik serta memiliki Indeks Prestasi Kumulatif (IPK) minimal 3,00.

Wawancara dilakukan secara tatap muka satu per satu selama 30-60 menit dengan pertanyaan terbuka yang berhubungan dengan motivasi belajar mahasiswa dan direkam menggunakan smartphone.

Adapun proses analisis data yang telah didapatkan dari tindakan sebelumnya meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Reduksi data yaitu memfilter data yang relevan dengan fokus penelitian dan menghapus data yang tidak berkaitan dengan fokus penelitian. penyajian data yaitu menyusun hasil analisis data dalam bentuk narasi yang disertai kutipan-kutipan dari subjek penelitian. Penarikan kesimpulan berupa temuan-temuan dalam penelitian yang menjawab latar belakang masalah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Hasil wawancara menunjukkan bahwa Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) dipandang memiliki peran strategis dalam menumbuhkan motivasi belajar mahasiswa. “Mr A”, selaku staf kemahasiswaan, menegaskan bahwa BEM berfungsi sebagai mitra universitas dalam membangun kultur akademik. Ia menuturkan, *“BEM memiliki peran strategis sebagai mitra universitas dalam menumbuhkan semangat akademik mahasiswa”*. Pernyataan ini sejalan dengan pengamatan bahwa kegiatan BEM mampu menjadi jembatan antara kebutuhan mahasiswa dan dukungan institusi, sehingga dorongan belajar dapat tumbuh secara lebih alami.

Selain itu, beberapa program BEM dinilai efektif dalam mendorong semangat belajar. “Mrs. P”, salah satu pengurus BEM, menyebutkan bahwa seminar dan lokakarya dengan menghadirkan narasumber inspiratif sangat berpengaruh. Menurutnya, *“program ini secara langsung memberikan wawasan baru dan relevan yang bisa memicu semangat belajar mahasiswa”*. Ia menambahkan bahwa kegiatan lomba juga sering menjadi pemicu motivasi, sebab mahasiswa merasa bangga ketika berhasil meraih prestasi. Hal senada diungkapkan oleh “Mrs. A”, yang menilai kegiatan seperti workshop penulisan karya ilmiah, diskusi buku, atau seminar motivasi, *“tidak hanya memberi wawasan baru, tetapi juga menumbuhkan semangat mahasiswa untuk lebih aktif dalam perkuliahan dan percaya diri dalam mengembangkan potensi diri”*.

Dari segi perancangan program, BEM berupaya memastikan agar setiap kegiatan selaras dengan kebutuhan mahasiswa. “Mrs. R” menjelaskan bahwa BEM biasanya memulai dari analisis kebutuhan melalui forum aspirasi, lalu menyusun kegiatan yang relevan, misalnya pelatihan akademik maupun non-akademik yang sesuai dengan kurikulum. Hal ini dipertegas oleh “Mrs. P” yang mengatakan bahwa survei mahasiswa menjadi acuan utama untuk menentukan bentuk kegiatan, sehingga tidak jarang BEM mengadakan *peer mentoring* atau bimbingan belajar ketika mahasiswa mengalami kesulitan pada mata kuliah tertentu. Dengan pendekatan ini, program BEM terlihat adaptif dan berorientasi pada kebutuhan riil mahasiswa.

Namun demikian, para narasumber juga mengakui adanya tantangan. “Mr. A” menyebut bahwa kendala utama terletak pada menjaga keseimbangan antara aktivitas organisasi dan kewajiban akademik. Ia mengakui bahwa *“kadang muncul persoalan regenerasi kepemimpinan yang memengaruhi konsistensi program”*. Hal serupa diungkapkan oleh “Mrs. P” yang menyoroti persoalan rendahnya kesadaran mahasiswa untuk terlibat, serta promosi kegiatan yang belum optimal. Menurutnya, jadwal kuliah dan ujian sering bentrok dengan acara BEM, sehingga partisipasi mahasiswa kurang maksimal. Sementara itu, Mrs. R lebih menekankan pada keterbatasan dana dan fasilitas, meskipun ia mengakui bahwa dukungan biro kemahasiswaan dalam bentuk moral, izin, dan administratif sudah cukup signifikan.

Dampak dari keterlibatan mahasiswa dalam BEM terlihat cukup kuat pada aspek motivasi dan pengembangan diri. “Mrs. PN”, salah seorang mahasiswa, menuturkan bahwa *“melihat antusiasme pemateri dan peserta membuat saya lebih termotivasi untuk berkembang, baik dalam akademik maupun organisasi”*. Ia juga mengaku menjadi lebih percaya diri dalam diskusi kelas setelah terbiasa mengikuti kegiatan BEM. “Mrs. Q” menambahkan bahwa kegiatan BEM, seperti *workshop digital marketing*, bahkan telah mendorongnya mencoba usaha kecil-kecilan, yang menurutnya berkontribusi positif pada pengembangan diri. Hal serupa dirasakan oleh “Mrs. N”, yang mengakui bahwa keterlibatan dalam BEM membuatnya lebih berani tampil di depan umum. Ia menuturkan, *“dulu saya termasuk orang yang introvert, tapi sejak ikut beberapa kegiatan BEM, saya jadi berani memberi pendapat di kelas”*.

Secara umum, narasumber sepakat bahwa keterlibatan dalam BEM tidak hanya berdampak pada peningkatan motivasi belajar, tetapi juga pada keterampilan manajemen waktu, kepemimpinan, dan komunikasi. Mrs. A menegaskan bahwa mahasiswa yang aktif di BEM cenderung lebih disiplin, berpikir kritis, dan mampu mengelola tekanan akademik. Sementara itu, Mrs. Q menilai kegiatan BEM telah menumbuhkan kepercayaan diri sekaligus mempersiapkan mahasiswa menghadapi tantangan dunia kerja. Dengan kata lain, BEM tidak hanya berkontribusi pada prestasi akademik jangka pendek, tetapi juga

membentuk pribadi mahasiswa yang lebih siap bersaing secara profesional maupun sosial.

Pembahasan

Hasil penelitian ini menegaskan bahwa Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) berperan cukup signifikan dalam menumbuhkan motivasi belajar mahasiswa Universitas Darunnajah. Beberapa narasumber melihat organisasi ini bukan hanya sekadar wadah aktivitas kemahasiswaan, melainkan mitra strategis universitas dalam membangun iklim akademik yang sehat. Mr. A, staf kemahasiswaan, menyebut bahwa BEM mampu menjadi penghubung antara kebutuhan mahasiswa dengan dukungan institusi, terutama melalui kegiatan yang mendorong partisipasi aktif dalam pengembangan akademik. Pandangan ini sejalan dengan literatur pendidikan tinggi yang menekankan pentingnya keterlibatan mahasiswa (*student engagement*) sebagai faktor kunci keberhasilan akademik. Kuh (2009), misalnya, menunjukkan bahwa mahasiswa yang terlibat dalam organisasi memiliki tingkat motivasi yang lebih tinggi karena mendapat pengalaman belajar di luar kelas yang memperkaya proses pembelajaran formal. temuan Novrizal et al. (2024) yang menekankan bahwa pendidikan kepemimpinan di perguruan tinggi berfungsi sebagai proses pembentukan watak dan kompetensi lulusan melalui kegiatan yang mengintegrasikan nilai-nilai Islam, seperti *Islamic worldview cultivation* dan *tadabbur ayat-hadits kepemimpinan*.

Tema pertama yang muncul dalam penelitian ini adalah peran BEM sebagai katalisator motivasi belajar. Melalui program-program seperti seminar, lokakarya, dan diskusi ilmiah, mahasiswa tidak hanya memperoleh tambahan wawasan, tetapi juga dorongan untuk lebih percaya diri dalam mengikuti perkuliahan. Puput Wulandari, salah satu pengurus BEM, menekankan bahwa menghadirkan narasumber inspiratif menjadi cara efektif untuk membangkitkan semangat mahasiswa, sementara Anggun menambahkan bahwa kegiatan akademik berbasis *sharing knowledge*, seperti workshop penulisan karya ilmiah atau diskusi buku, membuat mahasiswa lebih antusias dan percaya diri mengembangkan potensinya. Hal ini sejalan dengan temuan Astin (1999) yang mengaitkan keterlibatan dalam kegiatan akademik berbasis organisasi dengan peningkatan prestasi dan kepercayaan diri mahasiswa. Dalam perspektif Islam, semangat ini sejalan dengan prinsip *thalabul 'ilmi*, yang menekankan pentingnya memperluas cakrawala pengetahuan dari berbagai sumber yang bermanfaat.

Tema kedua berkaitan dengan strategi BEM dalam merancang program yang relevan dan adaptif. Hasil wawancara menunjukkan bahwa sebagian besar kegiatan didasarkan pada hasil survei, forum aspirasi, dan kolaborasi dengan fakultas, sehingga kegiatan yang dilaksanakan tidak sekadar rutinitas seremonial, tetapi benar-benar menjawab persoalan akademik mahasiswa. Risnawati, misalnya, menuturkan bahwa sebelum merancang kegiatan, BEM melakukan analisis kebutuhan mahasiswa agar program yang dijalankan relevan dengan kurikulum. Strategi ini sesuai dengan konsep *needs assessment* dalam manajemen pendidikan (Kaufman, 2017), yang menekankan pentingnya pemetaan kebutuhan nyata sebagai dasar penyusunan program. Jika dikaitkan dengan perspektif pendidikan Islam, pendekatan ini dapat dipandang sebagai wujud *amar ma'ruf*, yakni mengajak kepada kebaikan sesuai konteks kebutuhan mahasiswa.

Tema ketiga menyoroti dukungan institusi sekaligus tantangan struktural yang dihadapi BEM. Universitas Darunnajah melalui biro kemahasiswaan memberikan dukungan dalam bentuk pendanaan, fasilitas, dan pendampingan dosen pembina. Namun, tantangan seperti rendahnya partisipasi mahasiswa, bentrokan jadwal perkuliahan dengan kegiatan, serta persoalan regenerasi kepemimpinan masih menjadi masalah yang berulang. Puput menyoroti kurangnya kesadaran mahasiswa untuk terlibat, sementara Agan Priambagus menekankan persoalan regenerasi yang sering memengaruhi konsistensi program. Kondisi ini sejalan dengan Tinto (2012) yang berpendapat bahwa keberlanjutan organisasi mahasiswa sangat bergantung pada dukungan institusional yang kuat dan kepemimpinan internal yang solid. Dalam konteks pendidikan Islam, proses regenerasi ini erat kaitannya dengan konsep *khilafah* dan *tarbiyah*, yang menekankan pentingnya estafet kepemimpinan dalam menjaga nilai-nilai kebaikan dan keberlanjutan organisasi.

Tema keempat menyoroti dampak nyata keterlibatan mahasiswa dalam BEM terhadap pengembangan akademik dan diri mereka secara keseluruhan. Narasumber dari kalangan mahasiswa, seperti Putri Niar dan Nida, menuturkan bahwa mereka menjadi lebih percaya diri untuk berbicara di kelas setelah aktif dalam kegiatan BEM. Bahkan Qonita menceritakan bahwa keterlibatannya dalam workshop digital marketing mendorongnya untuk mencoba usaha kecil, yang tidak hanya menambah pengalaman, tetapi juga melatih kemandirian. Anggun menambahkan bahwa mahasiswa yang aktif dalam BEM biasanya lebih disiplin, berpikir kritis, dan mampu mengelola tekanan, keterampilan yang pada akhirnya berkontribusi terhadap prestasi akademik maupun kesiapan menghadapi dunia kerja. Temuan ini konsisten dengan studi Pascarella & Terenzini (2005), yang menekankan bahwa keterlibatan dalam organisasi

mahasiswa tidak hanya berpengaruh pada capaian akademik, tetapi juga pada perkembangan kepribadian dan keterampilan sosial. Dari perspektif Islam, pengalaman ini sekaligus memperkuat pentingnya *tanzim al-waqt* (manajemen waktu) dalam menyeimbangkan antara tanggung jawab akademik, aktivitas organisasi, dan pengabdian sosial.

Secara keseluruhan, temuan ini tidak hanya memperkuat literatur sebelumnya mengenai kontribusi organisasi mahasiswa terhadap motivasi belajar, tetapi juga memberikan perspektif baru dalam konteks pendidikan Islam. BEM tidak sekadar menjalankan fungsi administratif atau seremonial, melainkan berperan sebagai laboratorium kepemimpinan yang mempersiapkan mahasiswa menghadapi tantangan akademik, sosial, dan spiritual. Dengan demikian, keberadaan BEM menjadi relevan tidak hanya bagi peningkatan mutu akademik mahasiswa, tetapi juga bagi pembentukan generasi yang memiliki integritas, kecakapan, dan kesiapan menghadapi persaingan global.

SIMPULAN

Penelitian ini memperlihatkan bahwa Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) Universitas Darunnajah tidak sekadar menjalankan fungsi administratif organisasi kemahasiswaan, melainkan telah berkembang menjadi mitra strategis universitas dalam menumbuhkan motivasi belajar mahasiswa. Melalui berbagai program, seperti seminar akademik, *workshop*, diskusi ilmiah, dan lomba karya tulis, BEM terbukti mampu memantik semangat belajar sekaligus menumbuhkan rasa percaya diri di kalangan mahasiswa. Menariknya, kegiatan tersebut bukan hanya bersifat tambahan, melainkan menjadi ruang belajar alternatif yang melengkapi proses akademik di kelas.

Namun, yang terutama perlu digarisbawahi adalah cara BEM merancang program dengan mendasarkan diri pada kebutuhan riil mahasiswa. Survei, forum aspirasi, dan kolaborasi dengan fakultas menunjukkan adanya keseriusan untuk memastikan bahwa setiap kegiatan tidak berhenti pada level seremonial, melainkan benar-benar menyentuh persoalan yang dihadapi mahasiswa, seperti kesulitan dalam mata kuliah tertentu atau kebutuhan akan keterampilan kerja. Pendekatan berbasis kebutuhan ini memperlihatkan dimensi adaptif dari organisasi mahasiswa, yang dalam literatur kerap terabaikan.

Di sisi lain, penelitian ini juga menemukan adanya tantangan struktural yang tidak ringan. Rendahnya partisipasi mahasiswa, bentrokan jadwal akademik dengan kegiatan organisasi, keterbatasan sumber daya, hingga persoalan regenerasi kepemimpinan merupakan hambatan yang berulang. Kendati demikian, dukungan institusional berupa pendanaan, fasilitas, dan pendampingan dosen pembina tetap memberi ruang bagi BEM untuk terus berkembang. Situasi ini memperlihatkan bahwa keberhasilan organisasi mahasiswa selalu bersifat dinamis, sangat bergantung pada kombinasi antara dukungan eksternal dan kualitas kepemimpinan internal.

Dampak keterlibatan mahasiswa dalam BEM pun cukup signifikan. Mereka bukan hanya melaporkan peningkatan motivasi belajar, tetapi juga memperoleh *soft skills* penting seperti kepemimpinan, komunikasi, dan manajemen waktu. Lebih jauh, keterampilan ini tampak berpengaruh terhadap keberanian tampil di kelas, kedisiplinan akademik, serta kesiapan menghadapi dunia kerja. Dengan demikian, kontribusi utama studi ini adalah penegasan bahwa peran organisasi mahasiswa tidak bisa dipandang semata-mata sebagai sarana pengembangan akademik, melainkan juga laboratorium kepemimpinan Islami yang menyatukan dimensi intelektual, sosial, dan spiritual.

Akhirnya, penelitian ini menutup celah dalam literatur dengan menawarkan perspektif bahwa organisasi mahasiswa di perguruan tinggi Islam berpotensi menjadi ruang pembinaan komprehensif yang membentuk generasi berintegritas dan berdaya saing global. Tantangan memang masih ada, tetapi justru di situlah peluang bagi BEM untuk terus berinovasi dan memperkuat kontribusinya terhadap mutu pendidikan tinggi Islam.

DAFTAR RUJUKAN

- Astin, A. W. (1999). Student Involvement: A Developmental Theory for Higher Education. *Journal of College Student Development*, 40(5), 518–529.
- Kaufman, R. A. (2017). *Needs Assessment for Organizational Success*. Routledge.
- Kuh, G. D. (2009). The National Survey of Student Engagement: Conceptual and Empirical Foundations. *New Directions for Institutional Research*, 141, 5–20.
- Novrizal, N., Supraha, W., & Syafrin, N. (2024). Leadership Education Program in Higher Education According to Dr. (H.C) K.H. Abdullah Syukri Zarkasyi, Lc., M.A. *At Turops: Jurnal Pendidikan*

Islam, 6(2), 784–794.

Pascarella, E. T., & Terenzini, P. T. (2005). *How College Affects Students: A Third Decade of Research (Volume 2)*. Jossey-Bass/Wiley.

Tinto, V. (2012). *Completing College: Rethinking Institutional Action*. University of Chicago Press.