

MANAJEMEN STRATEGIK PENGEMBANGAN PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM SWASTA (PTKIS) DI ERA DIGITAL; ANALISIS SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

Muhammad Rouf

Sekolah Tinggi Agama Islam Al Kamal (STAIKA) Sarang Rembang

Email: rouf.idaman@gmail.com

ABSTRACT

Digital transformation has become a strategic issue in higher education, including Private Islamic Higher Education Institutions (PTKIS), which face challenges in integrating technological innovation with Islamic values. This study aims to analyze strategic management approaches for PTKIS development in the digital era based on findings from national and international scholarly literature. The study employed a Systematic Literature Review (SLR) method guided by the PRISMA framework. Data were collected from several academic databases, including Scopus, Web of Science, ERIC, DOAJ, Google Scholar, and relevant institutional repositories, covering publications from 2005 to 2024. The data were analyzed using thematic synthesis to identify recurring patterns and strategic themes in the literature. The findings reveal six key domains that determine the successful development of PTKIS in the digital era: (1) digital leadership and governance, (2) technology-based curriculum and learning integrated with Islamic values, (3) human resource development, (4) technological infrastructure and data governance, (5) digital quality assurance systems, and (6) financing innovation and strategic partnerships. The findings indicate that the success of digital transformation in PTKIS depends not only on technology adoption but also on the institutions' ability to integrate ethical, spiritual, and managerial dimensions holistically. This study contributes theoretically to the field of Islamic educational management and offers practical implications for PTKIS leaders in formulating evidence-based strategic policies to enhance institutional competitiveness and sustainability in the digital era.

Transformasi digital telah menjadi isu strategis dalam pendidikan tinggi, termasuk pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS), yang menghadapi tantangan dalam mengintegrasikan inovasi teknologi dengan nilai-nilai Islam. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen pengembangan PTKIS di era digital berdasarkan temuan literatur ilmiah nasional dan internasional. Penelitian menggunakan metode Systematic Literature Review (SLR) dengan mengacu pada pedoman PRISMA. Data diperoleh dari berbagai basis data akademik, meliputi Scopus, Web of Science, ERIC, DOAJ, Google Scholar, dan repositori institusional, dengan rentang publikasi tahun 2005–2024. Proses analisis dilakukan melalui sintesis tematik untuk mengidentifikasi pola dan tema strategis yang berulang dalam literatur. Hasil penelitian menunjukkan enam domain utama yang menentukan keberhasilan pengembangan PTKIS di era digital, yaitu: (1) kepemimpinan dan tata kelola digital, (2) kurikulum dan pembelajaran berbasis teknologi yang terintegrasi dengan nilai-nilai Islam, (3) pengembangan sumber daya manusia, (4) infrastruktur teknologi dan tata kelola data, (5) sistem penjaminan mutu digital, serta (6) inovasi pembiayaan dan kemitraan strategis. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital PTKIS tidak hanya bergantung pada adopsi teknologi, tetapi juga pada kemampuan institusi dalam mengintegrasikan dimensi etik, spiritual, dan manajerial secara holistik. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam serta implikasi praktis bagi pimpinan PTKIS dalam merumuskan kebijakan strategik berbasis bukti untuk meningkatkan daya saing dan keberlanjutan institusi di era digital.

Keywords: *Strategic Management, Development, PTKIS, Digital Era*

PENDAHULUAN

Transformasi digital dalam pendidikan tinggi merupakan fenomena global yang dipicu oleh perkembangan teknologi informasi, globalisasi pengetahuan, serta perubahan ekspektasi masyarakat terhadap layanan pendidikan yang lebih fleksibel dan berkualitas.¹ Perguruan tinggi di berbagai belahan dunia dituntut untuk mengadopsi teknologi digital tidak hanya sebagai alat pendukung pembelajaran, tetapi juga sebagai bagian integral dari strategi kelembagaan jangka panjang.² Dalam konteks ini, manajemen strategik menjadi instrumen penting untuk memastikan bahwa transformasi digital berjalan searah dengan visi, misi, dan tujuan institusi.³ Melalui perencanaan yang tepat sasaran dan berjangka panjang, maka desain sistem pendidikan tinggi yang berbasis teknologi digital akan sangat membantu dalam tercapainya visi dan misi perguruan tinggi.

Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS) memiliki posisi yang unik dalam sistem pendidikan tinggi karena memadukan fungsi akademik dengan misi keagamaan dan sosial.⁴ Di satu sisi, PTKIS diharapkan mampu menghasilkan lulusan yang kompeten secara akademik dan profesional. Di sisi lain, institusi ini juga memikul tanggung jawab untuk menjaga dan mentransmisikan nilai-nilai Islam dalam kerangka keilmuan modern.⁵ Tantangan ini menjadi semakin kompleks di era digital, ketika teknologi berpotensi menggeser praktik pedagogik tradisional dan pola relasi dosen dengan mahasiswa.⁶

Banyak PTKIS menghadapi keterbatasan sumber daya, baik finansial, infrastruktur, maupun kapasitas sumber daya manusia, dalam mengimplementasikan strategi digital secara komprehensif. Kondisi tersebut sering kali menyebabkan adopsi teknologi berlangsung parsial dan tidak terintegrasi dalam kerangka manajemen strategik institusi.⁷ Akibatnya, transformasi digital belum sepenuhnya memberikan dampak signifikan terhadap peningkatan mutu akademik dan daya saing kelembagaan.⁸

Meskipun literatur tentang transformasi digital pendidikan tinggi berkembang pesat, kajian yang secara khusus mensintesis strategi pengembangan PTKIS melalui pendekatan sistematis masih terbatas.⁹ Sebagian besar penelitian bersifat studi kasus lokal atau deskriptif, sehingga sulit memberikan gambaran komprehensif mengenai pola strategi yang efektif dan berkelanjutan.¹⁰ Oleh karena itu, diperlukan sebuah *Systematic Literature Review* (SLR) yang mampu mengintegrasikan temuan-temuan empiris dan konseptual untuk membangun

¹ Selwyn, N. (2016). *Education and Technology*. London: Bloomsbury, hlm. 1-8.

² Bates, T. (2015). *Teaching in a Digital Age*. Vancouver: BCcampus, hlm. 15–22; 347–356.

³ Zelezny-Green, R., & Raghunathan, K. (2019). Digital leadership in higher education. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 16(1), 1–15.

⁴ Azra, A. (2012). *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi*. Jakarta: Kencana, hlm. 102–115.

⁵ Fauzi, A., & Khoirudin, A. (2020). Manajemen Pendidikan Islam di Era Digital. *Jurnal Pendidikan Islam*, 6(2), 123–138.

⁶ Garrison, D. R., & Kanuka, H. (2004). Blended learning. *The Internet and Higher Education*, 7(2), 95–105. hlm. 95–99.

⁷ Zainuddin, Z., et al. (2022). Digital Governance in Islamic Higher Education. *Journal of Islamic Education Studies*, 10(1), 45–62.

⁸ Altbach, P. G., Reisberg, L., & Rumbley, L. E. (2019). *Trends in Global Higher Education*. Rotterdam: Sense Publishers., hlm. 7-18.

⁹ Hidayat, T., & Asyafah, A. (2019). Konsep Pendidikan Islam Integratif. *Tarbiyah*, 6(1), 1–15.

¹⁰ Knight, J. (2004). *Internationalization of Higher Education*. Amsterdam: EAIE., hlm. 5–11.

kerangka strategik yang relevan bagi PTKIS di era digital.¹¹ Sehingga diperoleh gambaran yang utuh tentang manajemen strategik perguruan tinggi yang dimaksud.

Berdasarkan latar belakang tersebut, artikel ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan penelitian, yaitu bagaimana strategi manajemen pengembangan PTKIS di era digital sebagaimana dilaporkan dalam literatur ilmiah internasional dan nasional. Dengan menjawab pertanyaan ini, artikel diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretik dalam pengembangan kajian manajemen pendidikan Islam serta kontribusi praktis bagi pimpinan dan pengelola PTKIS dalam merumuskan kebijakan strategik berbasis bukti (*evidence-based policy*).¹² Bukti disini adalah hasil riset teoritis maupun empiris yang telah dilakukan banyak peneliti pada publikasi yang telah dilakukan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis hasil-hasil penelitian terkait manajemen strategik pengembangan PTKIS di era digital secara sistematis dan transparan.¹³ Pendekatan SLR dipilih karena mampu meminimalkan bias peneliti dan memberikan gambaran komprehensif mengenai perkembangan pengetahuan dalam suatu bidang kajian.¹⁴

Protokol SLR disusun dengan mengacu pada pedoman *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses* (PRISMA) yang mencakup tahapan identifikasi, penyaringan, kelayakan, dan inklusi studi.¹⁵ Proses ini memastikan bahwa artikel yang dianalisis memenuhi standar kualitas metodologis dan relevansi substantif dengan fokus penelitian.¹⁶ Sumber data penelitian meliputi basis data akademik bereputasi, yaitu Scopus, Web of Science, ERIC, DOAJ, dan Google Scholar, serta repositori institusional yang relevan dengan kajian pendidikan tinggi Islam.¹⁷ Pencarian dilakukan menggunakan kombinasi kata kunci dalam bahasa Inggris dan Indonesia, seperti “Islamic higher education”, “private Islamic university”, “PTKIS”, “digital transformation”, dan “strategic management”, untuk memastikan cakupan literatur yang luas dan representatif.¹⁸ Kriteria inklusi mencakup artikel jurnal peer-reviewed, laporan penelitian, dan kajian konseptual yang dipublikasikan antara

¹¹ Kitchenham, B., & Charters, S. (2007). Guidelines for Performing Systematic Literature Reviews. *EBSE Technical Report*, hlm. 11.

¹² Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage., hlm. 3–7.

¹³ Kitchenham, B., & Charters, S. (2007). Guidelines for Performing Systematic Literature Reviews. *EBSE Technical Report*, hlm. 7–11.

¹⁴ Petticrew, M., & Roberts, H. (2006). *Systematic Reviews in The Social Sciences*. Oxford: Blackwell.

¹⁵ Moher, D., et al. (2009). Preferred Reporting Items for Systematic Reviews. *PLoS Medicine*, 6(7), e1000097., hlm. 264–269.

¹⁶ Liberati, A., Altman, D. G., Tetzlaff, J., Mulrow, C., Gøtzsche, P. C., Ioannidis, J. P. A., ... & Moher, D. (2009). The PRISMA Statement for Reporting Systematic Reviews and Meta-Analyses. *PLoS Medicine*, 6(7), e1000100. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000100>

¹⁷ Harzing, Anne-Wil, & Alakangas, Satu. (2016). Google Scholar, Scopus and the Web of Science: A Longitudinal and Cross-Disciplinary Comparison. *Scientometrics*, 106(2), 787–804. <https://doi.org/10.1007/s11192-015-1798-9>

¹⁸ Booth, A., Sutton, A., & Papaioannou, D. (2016). *Systematic Approaches to a Successful Literature Review*. London: Sage., hlm. 110.

tahun 2005–2024, serta membahas secara eksplisit strategi, kebijakan, atau praktik manajemen dalam konteks pendidikan tinggi Islam dan digitalisasi.¹⁹

Artikel yang hanya membahas aspek teknis teknologi tanpa implikasi manajerial atau strategik dikecualikan dari kajian ini.²⁰ Analisis data dilakukan melalui pendekatan sintesis tematik dengan mengelompokkan temuan penelitian ke dalam tema-tema strategik yang muncul secara berulang dalam literatur.²¹ Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola, hubungan, dan kesenjangan penelitian yang relevan dengan pengembangan PTKIS di era digital.²²

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kepemimpinan dan Tata Kelola Digital

Literatur menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional merupakan faktor kunci dalam keberhasilan strategi digital di pendidikan tinggi, termasuk pada institusi berbasis keagamaan.²³ Pemimpin PTKIS dituntut tidak hanya memiliki legitimasi akademik dan religius, tetapi juga literasi digital dan kemampuan manajerial untuk mengarahkan perubahan organisasi secara sistemik.²⁴

Studi-studi empiris menegaskan bahwa tata kelola digital yang efektif ditandai oleh adanya struktur pengambilan keputusan yang adaptif, kolaboratif, dan berbasis data. Dalam konteks PTKIS, tata kelola tersebut perlu diselaraskan dengan nilai-nilai Islam seperti amanah, keadilan, dan musyawarah agar transformasi digital tidak menimbulkan resistensi kultural.

Lebih jauh, kepemimpinan digital pada PTKIS tidak lagi dipahami sebatas kemampuan pimpinan dalam mengadopsi teknologi, melainkan kemampuan untuk membangun visi kelembagaan yang responsif terhadap perubahan lingkungan strategis. Rektor, ketua, maupun pimpinan unit diharapkan mampu mengartikulasikan arah transformasi digital ke dalam kebijakan, rencana strategis, serta budaya organisasi yang mendukung inovasi. Dengan demikian, transformasi digital menjadi agenda kolektif institusi, bukan sekadar proyek teknologi yang bersifat temporer.²⁵

Selain itu, tata kelola digital yang baik menuntut adanya integrasi antarunit kerja melalui sistem informasi yang saling terhubung. Proses perencanaan, penganggaran, monitoring, dan evaluasi perlu dilakukan secara transparan dan berbasis data sehingga memungkinkan

¹⁹ Tranfield, David, Denyer, David, & Smart, Palminder. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>

²⁰ Petticrew, Mark, & Roberts, Helen. (2006). *Systematic Reviews in the Social Sciences: A Practical Guide*. Oxford: Blackwell Publishing., hlm. 9–18.

²¹ Braun, Virginia, & Clarke, Victoria. (2006). Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>

²² Miles, Matthew B., Huberman, A. Michael, & Saldaña, Johnny. (2014). *Qualitative data Analysis: A methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications., hlm. 31–33.

²³ Menon, Maria Eliophotou, & Mercer, Justine. (2018). Leadership and Governance in Higher Education. In Jung Cheol Shin & Pedro Teixeira (Eds.), *Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions*. Dordrecht: Springer., hlm. 590–600.

²⁴ Bush, Tony. (2014). Instructional and Transformational Leadership: Alternative and Complementary Models? *Educational Management Administration & Leadership*, 42(4), 443–444. <https://doi.org/10.1177/1741143214526831>

²⁵ Bush, Tony. (2014). Instructional and Transformational... hlm, 444, Mintzberg et.al. hlm. 8–12.

pengambilan keputusan yang lebih cepat dan akurat. Praktik ini juga mendorong terciptanya akuntabilitas kelembagaan yang semakin penting dalam menghadapi tuntutan akreditasi, persaingan antarperguruan tinggi, dan ekspektasi publik terhadap layanan pendidikan yang berkualitas.²⁶

Kurikulum dan Pembelajaran Digital Berbasis Nilai Islam

Pengembangan kurikulum digital di PTKIS harus mempertimbangkan integrasi antara capaian pembelajaran akademik dan internalisasi nilai-nilai Islam.²⁷ Pendekatan blended learning banyak direkomendasikan karena memungkinkan pemanfaatan teknologi tanpa menghilangkan interaksi tatap muka yang esensial dalam transmisi nilai dan akhlak.²⁸

Literatur juga menekankan pentingnya desain pembelajaran berbasis outcomes yang selaras dengan maqāṣid al-sharī‘ah, sehingga teknologi menjadi sarana untuk memperkuat, bukan menggantikan, orientasi etis pendidikan Islam.²⁹ Asesmen autentik dan reflektif dalam lingkungan digital dinilai mampu mengukur kompetensi kognitif sekaligus afektif mahasiswa.³⁰

Pada tataran implementatif, kurikulum PTKIS perlu mengakomodasi kompetensi abad ke-21, seperti berpikir kritis, kreativitas, kolaborasi, komunikasi, serta literasi digital.³¹ Kompetensi tersebut perlu dipadukan dengan penguatan karakter keislaman agar lulusan PTKIS tidak hanya adaptif terhadap perkembangan teknologi, tetapi juga memiliki integritas moral dan tanggung jawab sosial.³² Integrasi ini menjadi pembeda utama PTKIS dibandingkan institusi pendidikan tinggi lainnya.³³

Pembelajaran digital juga membuka peluang pengembangan model pedagogi yang lebih personal dan fleksibel.³⁴ Pemanfaatan Learning Management System, kelas virtual, serta sumber belajar terbuka memungkinkan mahasiswa mengakses materi pembelajaran secara lebih luas dan mandiri.³⁵ Namun, fleksibilitas tersebut perlu diimbangi dengan mekanisme pembimbingan akademik yang intensif agar proses pendidikan tetap mampu membentuk dimensi spiritual, etika, dan kepribadian mahasiswa secara utuh.³⁶

²⁶ World Bank.....hlm. 3–7, Menon & Mercer.....hlm. 5–8.

²⁷ Hidayat, T., & Asyafah, A. (2019). Konsep pendidikan Islam integratif. *Tarbany*, 6(1), 1–15.

²⁸ Garrison, D. R., & Kanuka, H. (2004). Blended learning. *The Internet and Higher Education*, 7(2), 95–105.

²⁹ Al-Attas, Syed Muhammad Naquib. (1993). *Islam and Secularism*. Kuala Lumpur: International Institute of Islamic Thought and Civilization (ISTAC), hlm. 27–140.

³⁰ Bates, Anthony William. (2015). *Teaching in a Digital Age: Guidelines for Designing Teaching and Learning*. Vancouver: Tony Bates Associates Ltd., hlm. 347–356.

³¹ UNESCO. (2020). *Education in a Post-COVID World: Nine Ideas for Public Action*. Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization., hlm. 10–12.

³² Azra, Azyumardi. (2012). *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III* (Edisi ke-2). Jakarta: Kencana Prenada Media Group., hlm. 221–224.

³³ Al-Attas, Syed Muhammad Naquib. (1993). *Islam and Secularism*. Kuala Lumpur: International Institute of Islamic Thought and Civilization (ISTAC)., hlm. 165–168.

³⁴ Bates, Anthony William. (2015). *Teaching in a Digital Age: Guidelines for Designing Teaching and Learning*. Vancouver: Tony Bates Associates Ltd., hlm. 112–116.

³⁵ Selwyn, Neil. (2016). *Education and Technology: Key Issues and Debates* (2nd ed.). London: Bloomsbury Academic., hlm. 84–87.

³⁶ Laurillard, Diana. (2012). *Teaching as a Design Science: Building Pedagogical Patterns for Learning and Technology*. New York, NY: Routledge., hlm. 173–176.

Pengembangan Sumber Daya Manusia

Transformasi digital menuntut peningkatan kapasitas dosen dan tenaga kependidikan secara berkelanjutan.³⁷ Literatur menunjukkan bahwa program pengembangan profesional dosen yang terstruktur dan berkelanjutan berkontribusi signifikan terhadap keberhasilan implementasi pembelajaran digital.³⁸

Dalam konteks PTKIS, pengembangan SDM perlu dirancang dengan pendekatan holistik yang menggabungkan kompetensi pedagogik digital, penguasaan konten keislaman, dan etika profesional.³⁹ Pendekatan ini sejalan dengan pandangan bahwa kualitas pendidikan tinggi Islam sangat bergantung pada kualitas pendidiknya.⁴⁰

Pengembangan SDM tidak hanya berfokus pada peningkatan keterampilan teknis dalam penggunaan perangkat digital, tetapi juga pada pembentukan mindset inovatif dan budaya belajar sepanjang hayat.⁴¹ Dosen dan tenaga kependidikan perlu didorong untuk terus beradaptasi terhadap perkembangan teknologi, metode pembelajaran baru, serta dinamika kebutuhan peserta didik.⁴² Institusi yang berhasil membangun budaya pembelajaran organisasi akan lebih siap menghadapi perubahan dan mempertahankan daya saingnya.⁴³

Di sisi lain, sistem manajemen talenta menjadi aspek penting dalam strategi pengembangan SDM PTKIS.⁴⁴ Identifikasi potensi, pemberian insentif berbasis kinerja, perencanaan suksesi kepemimpinan, serta penyediaan jalur pengembangan karier perlu menjadi bagian dari kebijakan kelembagaan.⁴⁵ Dengan demikian, PTKIS tidak hanya mampu meningkatkan kompetensi SDM yang ada, tetapi juga memastikan keberlanjutan kepemimpinan dan kualitas institusi dalam jangka panjang.⁴⁶

³⁷ Laurillard, Diana. (2012). *Teaching as a Design Science: Building Pedagogical Patterns for Learning and Technology*. New York, NY: Routledge., hlm. 1–12.

³⁸ Kirkpatrick, James D., & Kirkpatrick, Wendy Kayser. (2006). *Evaluating Training Programs: The Four Levels* (3rd ed.). San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers., hlm. 67–79.

³⁹ Putri, G. A., Ali, M., & Cahyani, D. (2025). *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi di Lembaga Pendidikan Islam: Kajian Literatur*. *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar*. 393-406. <https://doi.org/10.23969/jp.v10i04.36824>

⁴⁰ Azra, Azyumardi. (2012). *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III* (Edisi ke-2). Jakarta: Kencana Prenada Media Group., hlm. 102–115.

⁴¹ Selwyn, Neil. (2016). *Education and Technology: Key Issues and Debates* (2nd ed.). London: Bloomsbury Academic., hlm. 101–104.

⁴² Bates, Anthony William. (2015). *Teaching in a Digital Age: Guidelines for Designing Teaching and Learning*. Vancouver: Tony Bates Associates Ltd., hlm. 436–438.

⁴³ Mintzberg, Henry, Ahlstrand, Bruce, & Lampel, Joseph. (2009). *Strategy Safari: The Complete Guide Through the Wilds of Strategic Management* (2nd ed.). Harlow: Pearson Education., hlm. 286–289.

⁴⁴ Altbach, Philip G., & Salmi, Jamil (Eds.). (2011). *The Road to Academic Excellence: The Making of World-Class Research Universities*. Washington, DC: The World Bank., hlm. 53–57.

⁴⁵ Menon, Maria Eliophotou, & Mercer, Justine. (2018). Leadership and Governance in Higher Education. In Jung Cheol Shin & Pedro Teixeira (Eds.), *Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions*. Dordrecht: Springer., Hlm. 6–8.

⁴⁶ Bush, Tony. (2014). Instructional and transformational leadership: Alternative and complementary models? *Educational Management Administration & Leadership*, 42(4), 443–444. <https://doi.org/10.1177/1741143214526831>, hlm. 444.

Infrastruktur Teknologi dan Tata Kelola Data

Ketersediaan infrastruktur teknologi yang andal merupakan prasyarat utama transformasi digital di pendidikan tinggi.⁴⁷ Studi menunjukkan bahwa pemanfaatan Learning Management System (LMS) yang terintegrasi dengan sistem akademik dan administrasi meningkatkan efisiensi dan transparansi pengelolaan institusi.⁴⁸ Selain itu, tata kelola data dan keamanan informasi menjadi isu strategis, terutama bagi PTKIS yang mengelola data akademik dan keagamaan yang sensitif. Literatur merekomendasikan penerapan kebijakan data governance yang jelas untuk menjaga kepercayaan publik dan integritas institusi.⁴⁹

Lebih lanjut, pengembangan infrastruktur teknologi tidak hanya mencakup penyediaan perangkat keras dan jaringan internet, tetapi juga kesiapan ekosistem digital secara menyeluruh.⁵⁰ Hal ini meliputi interoperabilitas sistem, layanan komputasi awan, pusat data institusi, serta dukungan teknis yang memadai bagi sivitas akademika.⁵¹ Tanpa dukungan infrastruktur yang memadai, berbagai inisiatif digital berpotensi berjalan tidak optimal dan menimbulkan kesenjangan akses di lingkungan kampus.⁵²

Tata kelola data juga semakin penting karena data telah menjadi aset strategis dalam pengelolaan pendidikan tinggi.⁵³ Data akademik, keuangan, penelitian, hingga rekam jejak mahasiswa dapat dimanfaatkan untuk menghasilkan berbagai informasi yang mendukung perencanaan dan evaluasi kelembagaan.⁵⁴ Oleh karena itu, PTKIS perlu mengembangkan mekanisme pengelolaan data yang menjamin akurasi, keamanan, dan pemanfaatan data secara etis guna mendukung pengambilan keputusan yang berbasis bukti.⁵⁵

Sistem Penjaminan Mutu Digital

Pengembangan sistem penjaminan mutu digital menjadi kebutuhan strategis bagi PTKIS dalam menjaga dan meningkatkan kualitas akademik di tengah perubahan mode pembelajaran.⁵⁶ Literatur menegaskan bahwa penjaminan mutu tidak lagi hanya berfokus pada kepatuhan administratif, tetapi juga pada penciptaan budaya mutu berbasis data dan perbaikan berkelanjutan (*continuous quality improvement*).⁵⁷

⁴⁷ Selwyn, Neil. (2016). *Education and Technology: Key Issues and Debates* (2nd ed.). London: Bloomsbury Academic., hlm. 145–156.

⁴⁸ Bates, Anthony William. (2015). *Teaching in a Digital Age: Guidelines for Designing Teaching and Learning*. Vancouver: Tony Bates Associates Ltd., hlm. 347–356.

⁴⁹ World Bank. (2021). *World development report 2021: Data for Better Lives*. Washington, DC: World Bank., hlm. 12–20.

⁵⁰ UNESCO. (2020). *Education in a Post-COVID World: Nine Ideas for Public Action*. Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization., hlm. 18–20.

⁵¹ World Bank. (2021). *World Development Report 2021: Data for Better Lives*. Washington, DC: World Bank, hlm. 130–134.

⁵² Selwyn, Neil. (2016). *Education and Technology: Key Issues and Debates* (2nd ed.). London: Bloomsbury Academic, hlm. 90–92.

⁵³ World Bank. (2021). *World Development Report 2021*.....hlm. 2–4.

⁵⁴ Harzing, Anne-Wil, & Alakangas, Satu. (2016). Google Scholar, Scopus and the Web of Science: A longitudinal and cross-disciplinary comparison. *Scientometrics*, 106(2), 787–804. <https://doi.org/10.1007/s11192-015-1798-9>, hlm. 789–792.

⁵⁵ Menon, Maria Eliophotou, & Mercer, Justine. (2018). Leadership and Governance in Higher....hlm. 4–5.

⁵⁶ Harvey, Lee, & Green, Diana. (1993). Defining quality. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 18(1), 9–34. <https://doi.org/10.1080/0260293930180102>

⁵⁷ Stensaker, Bjørn. (2018). Quality Assurance in Higher Education. In Pedro Teixeira & Jung Cheol Shin (Eds.), *Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions*. Dordrecht: Springer., hlm. 507–522.

Dalam konteks pembelajaran digital, PTKIS perlu mengembangkan instrumen evaluasi mutu yang mampu mengukur efektivitas proses daring, kualitas interaksi akademik, serta pencapaian capaian pembelajaran lulusan.⁵⁸ Studi menunjukkan bahwa pemanfaatan sistem evaluasi berbasis teknologi, seperti esurvey dan learning analytics, dapat meningkatkan akurasi pengambilan keputusan manajerial.⁵⁹ Namun demikian, implementasi sistem ini harus disertai dengan kebijakan etik dan perlindungan data yang sejalan dengan prinsip-prinsip Islam tentang amanah dan tanggung jawab.⁶⁰

Transformasi sistem penjaminan mutu juga menuntut perubahan paradigma dari pendekatan yang bersifat reaktif menuju pendekatan prediktif. Pemanfaatan data secara real-time memungkinkan institusi mengidentifikasi permasalahan lebih awal, mulai dari tingkat partisipasi mahasiswa, efektivitas pembelajaran, hingga kepuasan pemangku kepentingan.⁶¹ Dengan demikian, proses peningkatan mutu dapat dilakukan secara lebih cepat dan terukur.

Selain itu, integrasi sistem penjaminan mutu dengan sistem informasi akademik dan manajemen institusi akan memperkuat siklus PPEPP (Penetapan, Pelaksanaan, Evaluasi, Pengendalian, dan Peningkatan) dalam Sistem Penjaminan Mutu Internal (SPMI) perguruan tinggi.⁶² Integrasi tersebut memungkinkan setiap unit kerja memiliki akses terhadap indikator kinerja yang relevan, sehingga budaya mutu tidak hanya menjadi tanggung jawab unit penjaminan mutu, tetapi menjadi tanggung jawab bersama seluruh sivitas akademika.

Inovasi Pembiayaan dan Kemitraan Strategis

Literatur juga menyoroti pentingnya inovasi pembiayaan sebagai bagian integral dari strategi pengembangan PTKIS di era digital.⁶³ Keterbatasan sumber daya finansial yang umum dihadapi PTKIS menuntut pengelola institusi untuk mengembangkan model pembiayaan alternatif yang berkelanjutan.⁶⁴

Kemitraan strategis dengan industri, lembaga filantropi Islam, dan institusi pendidikan internasional dipandang sebagai solusi potensial untuk mendukung pengembangan infrastruktur dan kapasitas digital.⁶⁵ Selain itu, pemanfaatan platform digital untuk fundraising dan pengelolaan wakaf produktif dinilai sejalan dengan prinsip ekonomi Islam dan mampu memperkuat kemandirian institusi.⁶⁶

⁵⁸ UNESCO. (2020). *Education in a Post-COVID World: Nine Ideas for Public Action*. Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization., hlm. 25–31.

⁵⁹ Bates, Anthony William. (2015). *Teaching in a Digital Age: Guidelines for Designing Teaching and Learning*. Vancouver: Tony Bates Associates Ltd., hlm. 15–22.

⁶⁰ Fauzi, A. (2020). Manajemen Pendidikan Islam di Era Digital: Tantangan dan Peluang. *Jurnal Pendidikan Islam*, 9(2), 183–204. <https://doi.org/10.14421/jpi.2020.92.183-204>

⁶¹ World Bank. (2021). *World Development Report 2021: Data for Better Lives*. Washington, DC: World Bank, hlm. 128–131.

⁶² Stensaker, Bjørn. (2018). Quality Assurance in Higher Education. In Pedro Teixeira & Jung Cheol Shin (Eds.), *Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions*. Dordrecht: Springer, hlm. 5–7.

⁶³ Altbach, Philip G., & Salmi, Jamil (Eds.). (2011). *The Road to Academic Excellence: The Making of World-Class Research Universities*. Washington, DC: The World Bank., hlm. 1–12.

⁶⁴ Johnstone, D. Bruce, & Marcucci, Pamela N. (2010). *Financing Higher Education Worldwide: Who Pays? Who Should Pay?* Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press., hlm. 23–35.

⁶⁵ Knight, Jane. (2004). Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales. *Journal of Studies in International Education*, 8(1), 5–31. <https://doi.org/10.1177/1028315303260832>

⁶⁶ Huda, Nurul, Anggraini, Devi, Hudori, Khamim, Rini, Novarini, Mardoni, Yosi, & Putra, Putra Perdana. (2017). *Ekonomi pembangunan Islam*. Jakarta: Kencana., hlm. 215–230.

Dalam konteks yang lebih luas, inovasi pembiayaan perlu diarahkan pada diversifikasi sumber pendapatan institusi. PTKIS dapat mengembangkan unit bisnis, program pendidikan profesional, sertifikasi kompetensi, hingga layanan konsultasi berbasis keilmuan yang dimiliki. Diversifikasi ini penting untuk mengurangi ketergantungan terhadap sumber pendanaan konvensional dan meningkatkan ketahanan institusi dalam menghadapi ketidakpastian ekonomi.⁶⁷

Kemitraan strategis juga perlu dipandang sebagai instrumen peningkatan kapasitas kelembagaan. Kolaborasi dengan dunia industri dan jejaring global tidak hanya memberikan dukungan finansial, tetapi juga membuka akses terhadap transfer pengetahuan, peluang riset bersama, pertukaran akademik, dan peningkatan reputasi institusi.⁶⁸ Dengan demikian, kemitraan menjadi bagian penting dari strategi internasionalisasi dan penguatan daya saing PTKIS di tingkat nasional maupun global.

Sintesis Tematik dan Kerangka Strategik PTKIS Digital

Berdasarkan sintesis tematik terhadap literatur yang dianalisis, strategi pengembangan PTKIS di era digital dapat dipetakan ke dalam kerangka manajemen strategik yang terintegrasi. Kerangka ini menempatkan kepemimpinan visioner sebagai penggerak utama, didukung oleh tata kelola digital, pengembangan kurikulum berbasis nilai Islam, penguatan SDM, infrastruktur teknologi, penjaminan mutu, serta inovasi pembiayaan.⁶⁹

Literatur menegaskan bahwa keberhasilan strategi tersebut sangat bergantung pada kemampuan PTKIS untuk mengintegrasikan dimensi teknologi dengan dimensi etik dan spiritual pendidikan Islam.⁷⁰ Dengan demikian, transformasi digital tidak dipahami sebagai tujuan akhir, melainkan sebagai sarana untuk mencapai tujuan pendidikan Islam yang holistik.⁷¹

Secara konseptual, keenam domain tersebut membentuk suatu ekosistem yang saling terkait dan tidak dapat diimplementasikan secara parsial.⁷² Kepemimpinan yang kuat akan menentukan arah tata kelola, sedangkan tata kelola yang efektif akan menciptakan lingkungan yang kondusif bagi pengembangan SDM, pembelajaran digital, dan sistem penjaminan mutu.⁷³ Pada saat yang sama, keberhasilan seluruh komponen tersebut sangat dipengaruhi oleh ketersediaan infrastruktur dan dukungan pembiayaan yang memadai.

Kerangka strategik PTKIS digital juga menunjukkan bahwa transformasi digital merupakan proses jangka panjang yang membutuhkan komitmen institusional, adaptasi

⁶⁷ World Bank. (2021). *World Development Report 2021: Data for Better Lives*. Washington, DC: World Bank, hlm. 210–214.

⁶⁸ Altbach, Philip G., & Salmi, Jamil (Eds.). (2011). *The Road to Academic Excellence*. hlm. 196–200.

⁶⁹ Bush, Tony. (2014). Instructional and Transformational Leadership: Alternative and Complementary Models? *Educational Management Administration & Leadership*, 42(4), 443–444. <https://doi.org/10.1177/1741143214526831>.

⁷⁰ Al-Attas, Syed Muhammad Naquib. (1993). *Islam and Secularism*. Kuala Lumpur: International Institute of Islamic Thought and Civilization (ISTAC), hlm. 127–140.

⁷¹ Azra, Azyumardi. (2012). *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III* (Edisi ke-2). Jakarta: Kencana Prenada Media Group., hlm. 102–115.

⁷² Mintzberg, Henry, Ahlstrand, Bruce, & Lampel, Joseph. (2009). *Strategy Safari: The Complete*. hlm. 20–23.

⁷³ Menon, Maria Eliophotou, & Mercer, Justine. (2018). Leadership and governance in higher education. In Jung Cheol Shin & Pedro Teixeira (Eds.), *Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions*. Dordrecht: Springer, hlm. 5–8.

berkelanjutan, dan evaluasi secara periodik.⁷⁴ PTKIS yang mampu mengelola keterkaitan antar-domain secara seimbang akan memiliki kapasitas yang lebih besar untuk mempertahankan relevansi, meningkatkan daya saing, dan mewujudkan visi pendidikan Islam yang unggul, inklusif, dan berkelanjutan di era digital.

IMPLIKASI TEORETIS DAN PRAKTIS

Secara teoretik, temuan SLR ini memperkaya kajian manajemen pendidikan Islam dengan menghadirkan perspektif integratif antara teori manajemen strategik modern dan nilai-nilai Islam. Artikel ini menegaskan bahwa konsep-konsep seperti *strategic alignment*, *digital governance*, dan *organizational learning* dapat diadaptasi secara kontekstual dalam lingkungan PTKIS (Perguruan Tinggi Keagamaan Islam).

Secara praktis, hasil kajian ini memberikan panduan bagi pimpinan PTKIS (Perguruan Tinggi Keagamaan Islam) dalam merumuskan kebijakan dan rencana strategis berbasis bukti. Kerangka strategik yang dihasilkan dapat digunakan sebagai acuan dalam penyusunan rencana induk pengembangan institusi, khususnya dalam menghadapi tuntutan digitalisasi dan akreditasi nasional maupun internasional.

KESIMPULAN

Artikel ini menyajikan sintesis komprehensif mengenai strategi manajemen pengembangan PTKIS di era digital melalui pendekatan Systematic Literature Review (SLR). Hasil kajian menunjukkan bahwa strategi yang efektif mencakup enam domain utama, yaitu kepemimpinan dan tata kelola digital, kurikulum dan pembelajaran berbasis teknologi, pengembangan sumber daya manusia, infrastruktur dan tata kelola data, sistem penjaminan mutu digital, serta inovasi pembiayaan dan kemitraan strategis.

Keberhasilan transformasi digital PTKIS sangat ditentukan oleh kemampuan institusi dalam mengintegrasikan inovasi teknologi dengan nilai-nilai Islam sebagai landasan etik dan epistemologis. Oleh karena itu, pengembangan PTKIS di era digital memerlukan pendekatan manajemen strategik yang holistik, kontekstual, dan berkelanjutan. Penelitian selanjutnya direkomendasikan untuk mengkaji implementasi kerangka strategik ini melalui studi empiris pada berbagai macam konteks PTKIS.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Attas, Syed Muhammad Naquib. (1993). *Islam and Secularism*. Kuala Lumpur: International Institute of Islamic Thought and Civilization (ISTAC).
- Altbach, Philip G., & Salmi, Jamil (Eds.). (2011). *The Road to Academic Excellence: The Making of World-Class Research Universities*. Washington, DC: The World Bank.
- Altbach, Philip G., Reisberg, Liz, & Rumbley, Laura E. (2019). *Trends in Global Higher Education: Tracking an Academic Revolution*. Rotterdam: Sense Publishers.
- Azra, Azyumardi. (2012). *Pendidikan Islam: Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III* (Edisi ke-2). Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

⁷⁴ UNESCO. (2020). *Education in a Post-COVID World*.hlm. 22–24.

- Bates, Anthony William. (2015). *Teaching in a Digital Age: Guidelines for Designing Teaching and Learning*. Vancouver: Tony Bates Associates Ltd.
- Booth, Andrew, Sutton, Anthea, & Papaioannou, Diana. (2016). *Systematic Approaches to a Successful Literature Review* (2nd ed.). London: Sage Publications.
- Braun, Virginia, & Clarke, Victoria. (2006). Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Bush, Tony. (2014). Instructional and transformational leadership: Alternative and complementary models? *Educational Management Administration & Leadership*, 42(4), 443–444. <https://doi.org/10.1177/1741143214526831>
- Creswell, John W., & Creswell, J. David. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Fauzi, A. (2020). Manajemen Pendidikan Islam di Era Digital: Tantangan dan Peluang. *Jurnal Pendidikan Islam*, 9(2), 183–204. <https://doi.org/10.14421/jpi.2020.92.183-204>
- Garrison, D. Randy, & Kanuka, Heather. (2004). Blended learning: Uncovering its Transformative Potential in Higher Education. *The Internet and Higher Education*, 7(2), 95–105. <https://doi.org/10.1016/j.iheduc.2004.02.001>
- Harvey, Lee, & Green, Diana. (1993). Defining Quality. *Assessment & Evaluation in Higher Education*, 18(1), 9–34. <https://doi.org/10.1080/0260293930180102>
- Harzing, Anne-Wil, & Alakangas, Satu. (2016). Google Scholar, Scopus and The Web of Science: A Longitudinal and Cross-Disciplinary Comparison. *Scientometrics*, 106(2), 787–804. <https://doi.org/10.1007/s11192-015-1798-9>
- Huda, Nurul, Anggraini, Devi, Hudori, Khamim, Rini, Novarini, Mardoni, Yosi, & Putra, Putra Perdana. (2017). *Ekonomi Pembangunan Islam*. Jakarta: Kencana.
- Johnstone, D. Bruce, & Marcucci, Pamela N. (2010). *Financing Higher Education Worldwide: Who pays? Who Should Pay?* Baltimore, MD: Johns Hopkins University Press.
- Kitchenham, Barbara, & Charters, Stuart. (2007). *Guidelines for Performing Systematic Literature Reviews in Software Engineering* (EBSE Technical Report EBSE-2007-01). Keele: Keele University & Durham University.
- Kirkpatrick, James D., & Kirkpatrick, Wendy Kayser. (2006). *Evaluating Training Programs: The Four Levels* (3rd ed.). San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.
- Knight, Jane. (2004). Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales. *Journal of Studies in International Education*, 8(1), 5–31. <https://doi.org/10.1177/1028315303260832>
- Laurillard, Diana. (2012). *Teaching as a Design Science: Building Pedagogical Patterns for Learning and Technology*. New York, NY: Routledge.

- Liberati, Alessandro, Altman, Douglas G., Tetzlaff, Jennifer, Mulrow, Cynthia, Gøtzsche, Peter C., Ioannidis, John P. A., Clarke, Mike, Devereaux, P. J., Kleijnen, Jos, & Moher, David. (2009). The PRISMA Statement for Reporting Systematic Reviews and Meta-Analyses of Studies that Evaluate Health Care Interventions. *PLoS Medicine*, 6(7), e1000100. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000100>
- Menon, Maria Eliophotou, & Mercer, Justine. (2018). Leadership and Governance in Higher Education. In Jung Cheol Shin & Pedro Teixeira (Eds.), *Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions*. Dordrecht: Springer.
- Miles, Matthew B., Huberman, A. Michael, & Saldaña, Johnny. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Mintzberg, Henry, Ahlstrand, Bruce, & Lampel, Joseph. (2009). *Strategy Safari: The Complete Guide Through the Wilds of Strategic Management* (2nd ed.). Harlow: Pearson Education.
- Moher, David, Liberati, Alessandro, Tetzlaff, Jennifer, & Altman, Douglas G. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *PLoS Medicine*, 6(7), e1000097. <https://doi.org/10.1371/journal.pmed.1000097>
- Petticrew, Mark, & Roberts, Helen. (2006). *Systematic reviews in the Social Sciences: A practical Guide*. Oxford: Blackwell Publishing.
- Putri, G. A., Ali, M., & Cahyani, D. (2025). *Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi di Lembaga Pendidikan Islam: Kajian Literatur*. Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar. <https://doi.org/10.23969/jp.v10i04.36824>
- Selwyn, Neil. (2016). *Education and Technology: Key Issues and Debates* (2nd ed.). London: Bloomsbury Academic.
- Stensaker, Bjørn. (2018). Quality Assurance in Higher Education. In Pedro Teixeira & Jung Cheol Shin (Eds.), *Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions*. Dordrecht: Springer.
- Tranfield, David, Denyer, David, & Smart, Palminder. (2003). Towards a Methodology for Developing Evidence-Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. *British Journal of Management*, 14(3), 207–222. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.00375>
- UNESCO. (2020). *Education in a Post-COVID World: Nine Ideas for Public Action*. Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.
- World Bank. (2021). *World Development Report 2021: Data for Better Lives*. Washington, DC: World Bank.