



TRANSFORMASI DIGITAL SUMBER DAYA MANUSIA DALAM MENDUKUNG TATA KELOLA PERGURUAN TINGGI ISLAM YANG ADAPTIF

Afried Lazuardi

UIN Syarif Hidayatullah Jakarta

Email: lazuardi@uinjkt.ac.id

Abstract

This research aims to analyze the digital transformation of Human Resources (HR) in supporting adaptive Islamic University governance at UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. Digital transformation in higher education requires the development of technological infrastructure as well as increasing the readiness of human resources to face digital-based work systems. The research uses a qualitative approach with a case study type to understand the experiences, perceptions, and adaptation strategies of educational actors. Data were collected through semi-structured interviews, participatory observations, and documentation of university leaders, lecturers, education staff, and academic information system managers through purposive and snowball sampling. The analysis uses Miles and Huberman's interactive model through data reduction, data presentation, and thematic conclusion drawn. The results show that the digital transformation of human resources encourages a more effective, transparent, and data-driven work culture, although there are still challenges of digital competence, resistance to change, and training limitations. Islamic values play a role in maintaining a balance of innovation and institutional identity.

Keywords: digital transformation, human resources, higher education governance, Islamic education, qualitative studies

Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis transformasi digital Sumber Daya Manusia (SDM) dalam mendukung tata kelola Perguruan Tinggi Islam yang adaptif di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. Transformasi digital di pendidikan tinggi menuntut pengembangan infrastruktur teknologi sekaligus peningkatan kesiapan SDM menghadapi sistem kerja berbasis digital. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus untuk memahami pengalaman, persepsi, dan strategi adaptasi aktor pendidikan. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan dokumentasi terhadap pimpinan universitas, dosen, tenaga kependidikan, serta pengelola sistem informasi akademik melalui *purposive* dan *snowball sampling*. Analisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman melalui reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan tematik. Hasil menunjukkan transformasi digital SDM mendorong budaya kerja yang lebih efektif, transparan, dan berbasis data, meskipun masih terdapat tantangan kompetensi digital, resistensi perubahan, dan keterbatasan pelatihan. Nilai Islam berperan menjaga keseimbangan inovasi dan identitas kelembagaan.

Kata Kunci: transformasi digital, sumber daya manusia, tata kelola perguruan tinggi, pendidikan Islam, studi kualitatif

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah menjadi agenda strategis global dalam berbagai sektor, termasuk pendidikan tinggi. Perkembangan teknologi informasi, kecerdasan buatan, big data, dan sistem manajemen digital mendorong perguruan tinggi untuk melakukan adaptasi tata kelola secara lebih fleksibel, efisien, dan berbasis teknologi. Fenomena ini semakin menguat setelah pandemi COVID-19 yang mempercepat perubahan model layanan pendidikan dari konvensional menuju sistem digital terintegrasi. Dalam konteks pendidikan tinggi, transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi pembelajaran, tetapi juga menyangkut perubahan budaya organisasi, tata kelola kelembagaan, serta kesiapan sumber daya manusia (SDM) dalam menghadapi *era Society 5.0*. (Ahmad et al., 2023) menjelaskan bahwa *Education 5.0* menuntut institusi pendidikan membangun sistem pembelajaran yang adaptif melalui integrasi teknologi digital dan penguatan kompetensi manusia secara berkelanjutan. (Ahmad et al., 2023)

Di Indonesia, transformasi digital pada perguruan tinggi berkembang cukup pesat seiring meningkatnya tuntutan efisiensi layanan akademik dan administrasi. Perguruan tinggi dituntut mampu mengintegrasikan sistem informasi akademik, layanan pembelajaran, tata kelola kepegawaian digital, serta pengelolaan data berbasis teknologi. Namun demikian, implementasi transformasi digital di berbagai perguruan tinggi masih menghadapi tantangan serius, terutama terkait kesiapan SDM, kesenjangan literasi digital, dan resistensi budaya organisasi. Penelitian Kambau (2023) menunjukkan bahwa transformasi digital perguruan tinggi di Indonesia menghadapi hambatan berupa ketimpangan infrastruktur digital, keterbatasan kompetensi SDM, serta lemahnya dukungan organisasi terhadap perubahan sistem kerja digital. Penelitian tersebut juga menemukan bahwa sebagian tenaga pendidik dan tenaga kependidikan masih mengalami kesulitan beradaptasi dengan sistem kerja berbasis teknologi akibat rendahnya kompetensi digital dan kurangnya pelatihan berkelanjutan. (Kambau, 2023)

Dalam konteks Perguruan Tinggi Islam, tantangan transformasi digital menjadi lebih kompleks karena institusi tidak hanya dituntut adaptif terhadap perkembangan teknologi, tetapi juga harus menjaga nilai-nilai spiritual, etika Islam, dan budaya akademik keislaman. Perguruan Tinggi Islam memiliki karakteristik kelembagaan yang berbeda dibanding perguruan tinggi umum karena memadukan orientasi akademik, dakwah, dan pembentukan karakter religius. Oleh sebab itu, transformasi digital SDM pada Perguruan Tinggi Islam memerlukan pendekatan yang tidak sekadar teknokratis, tetapi juga berbasis nilai. (Koswara et al., 2025) menjelaskan bahwa digitalisasi pendidikan Islam harus mampu menjaga keseimbangan antara inovasi teknologi dan penguatan nilai moral-spiritual agar proses pendidikan tidak kehilangan dimensi humanistik dan etikanya. (Koswara et al., 2025)

Fenomena di lapangan menunjukkan bahwa sebagian Perguruan Tinggi Islam masih menghadapi berbagai persoalan dalam proses digitalisasi SDM. Berdasarkan beberapa studi empiris, ditemukan adanya kesenjangan kompetensi digital antara dosen senior dan generasi muda, keterbatasan pelatihan teknologi, rendahnya budaya inovasi digital, serta lemahnya integrasi sistem informasi kelembagaan. Penelitian (Mariyam & Nugraha, 2025) mengungkapkan bahwa implementasi digital governance pada Perguruan Tinggi Keagamaan Islam sering kali terkendala oleh minimnya kesiapan SDM dalam mengoperasikan sistem akademik digital secara optimal. Selain itu, proses transformasi digital juga dipengaruhi oleh budaya organisasi yang belum sepenuhnya mendukung perubahan menuju tata kelola adaptif dan kolaboratif. (Mariyam & Nugraha, 2025)

Permasalahan tersebut menjadi penting untuk diteliti karena kualitas SDM merupakan faktor utama keberhasilan transformasi kelembagaan pendidikan tinggi. Transformasi digital tanpa kesiapan SDM hanya akan menghasilkan perubahan administratif yang bersifat formalitas tanpa berdampak signifikan terhadap peningkatan mutu tata kelola. Dalam perspektif sosial dan pendidikan, rendahnya kesiapan digital SDM dapat memperlemah kualitas layanan akademik,

efektivitas pembelajaran, serta daya saing institusi pendidikan Islam di tingkat nasional maupun global. Di sisi lain, perubahan generasi mahasiswa yang didominasi Generasi Z juga menuntut perguruan tinggi menyediakan layanan pendidikan yang lebih cepat, fleksibel, dan berbasis teknologi digital. (Alruthaya et al., 2021) menegaskan bahwa karakteristik Generasi Z sangat dipengaruhi oleh budaya digital sehingga lembaga pendidikan harus mampu menyesuaikan pola layanan dan sistem pembelajaran dengan kebutuhan generasi tersebut. (Alruthaya et al., 2021)

Secara teoritis, transformasi digital SDM dapat dipahami melalui perspektif *organizational change theory* dan *digital leadership* yang menekankan pentingnya perubahan budaya organisasi, adaptasi kompetensi, serta kepemimpinan inovatif dalam menghadapi era digital. Dalam pendekatan kualitatif, transformasi digital tidak hanya dimaknai sebagai perubahan sistem teknologi, tetapi juga sebagai proses sosial dan kultural yang melibatkan pengalaman, persepsi, serta praktik adaptasi individu di dalam organisasi. Oleh karena itu, penelitian kualitatif diperlukan untuk memahami secara mendalam bagaimana aktor-aktor pendidikan di Perguruan Tinggi Islam memaknai transformasi digital, menghadapi tantangan perubahan, dan membangun strategi adaptasi dalam tata kelola kelembagaan. Pendekatan ini memungkinkan peneliti menggali pengalaman subjektif dosen, tenaga kependidikan, maupun pimpinan perguruan tinggi secara lebih komprehensif. (Shobri & Jaosantia, 2025)

Meskipun penelitian mengenai transformasi digital pendidikan telah banyak dilakukan, sebagian besar studi sebelumnya masih berfokus pada aspek teknologi pembelajaran, sistem informasi akademik, atau efektivitas penggunaan platform digital. Penelitian terdahulu cenderung menggunakan pendekatan kuantitatif yang mengukur tingkat kesiapan teknologi atau pengaruh digitalisasi terhadap kinerja organisasi. Kajian yang secara khusus mengeksplorasi transformasi digital SDM pada Perguruan Tinggi Islam melalui pendekatan kualitatif masih relatif terbatas. Selain itu, sedikit penelitian yang mengungkap bagaimana nilai-nilai Islam, budaya organisasi religius, dan pengalaman sosial aktor pendidikan memengaruhi proses adaptasi digital di lingkungan perguruan tinggi Islam. Dengan demikian, terdapat kesenjangan penelitian (*research gap*) yang penting untuk dikaji lebih mendalam. (Kambau, 2023)

Penelitian ini juga relevan karena perubahan tata kelola pendidikan tinggi saat ini tidak lagi hanya menuntut efisiensi administratif, tetapi juga kemampuan organisasi membangun ekosistem kerja yang inovatif, kolaboratif, dan berkelanjutan. SDM menjadi elemen sentral dalam keberhasilan transformasi tersebut karena kemampuan adaptasi teknologi sangat dipengaruhi oleh budaya kerja, kepemimpinan, literasi digital, dan dukungan organisasi. (Shobri & Jaosantia, 2025) menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital pendidikan Islam sangat dipengaruhi oleh kemampuan institusi membangun budaya organisasi yang adaptif terhadap perubahan teknologi tanpa kehilangan identitas nilai keislamannya. Oleh sebab itu, pemahaman mendalam mengenai proses transformasi digital SDM di Perguruan Tinggi Islam menjadi penting sebagai dasar penyusunan kebijakan pengembangan SDM yang lebih responsif terhadap dinamika zaman. (Jaosantia & Shobri, 2025)

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis transformasi digital SDM dalam mendukung tata kelola Perguruan Tinggi Islam yang adaptif. Fokus penelitian diarahkan pada pengalaman, strategi adaptasi, tantangan, dan makna transformasi digital yang dialami oleh dosen, tenaga kependidikan, dan pimpinan institusi pendidikan Islam. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian manajemen SDM pendidikan Islam berbasis transformasi digital, sekali gus memberikan kontribusi praktis bagi pengembangan kebijakan tata kelola SDM yang adaptif, humanis, dan berbasis nilai-nilai Islam di Perguruan Tinggi Islam.

TINJAUAN PUSTAKA

Transformasi digital dalam pendidikan tinggi merupakan proses perubahan sistemik yang melibatkan integrasi teknologi digital ke dalam tata kelola organisasi, budaya kerja, serta

pengembangan sumber daya manusia (SDM) secara berkelanjutan. Dalam perspektif teori *organizational change*, transformasi digital dipahami sebagai perubahan organisasi yang tidak hanya berfokus pada penggunaan teknologi, tetapi juga pada kemampuan individu dan institusi dalam membangun budaya adaptif terhadap perubahan lingkungan eksternal. (Ahmad et al., 2023) menjelaskan bahwa konsep *Education 5.0* menempatkan teknologi digital sebagai instrumen utama dalam menciptakan sistem pendidikan yang fleksibel, inovatif, dan berorientasi pada pengembangan manusia. Dalam konteks perguruan tinggi, transformasi digital SDM mencakup peningkatan kompetensi digital, kemampuan kolaborasi virtual, adaptasi terhadap sistem informasi, serta penguatan budaya organisasi berbasis inovasi. (Ardiansyah, 2021) menambahkan bahwa transformasi digital perguruan tinggi melalui prinsip *SMART Education* menuntut pengembangan SDM yang memiliki karakter adaptif, mandiri, inovatif, dan mampu memanfaatkan teknologi secara efektif dalam mendukung tata kelola akademik. Oleh karena itu, kesiapan SDM menjadi indikator penting dalam keberhasilan transformasi digital institusi pendidikan tinggi, termasuk Perguruan Tinggi Islam. (Ahmad et al., 2023)

Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, transformasi digital SDM berkaitan erat dengan teori *digital capability* dan *human capital*. Teori ini menekankan bahwa kualitas organisasi di era digital sangat dipengaruhi oleh kemampuan SDM dalam menguasai teknologi, melakukan inovasi kerja, serta membangun kolaborasi berbasis sistem digital. (Oenunu et al., 2025) menjelaskan bahwa transformasi digital dalam manajemen SDM perguruan tinggi memberikan peluang strategis berupa peningkatan efisiensi administrasi, pengambilan keputusan berbasis data, dan penguatan layanan akademik digital. Namun demikian, transformasi tersebut juga menghadapi tantangan berupa resistensi perubahan, kesenjangan literasi digital, dan lemahnya budaya organisasi yang mendukung inovasi teknologi. Dalam konteks Perguruan Tinggi Islam, transformasi digital SDM tidak hanya berorientasi pada efisiensi kelembagaan, tetapi juga harus memperhatikan nilai-nilai spiritual, etika, dan budaya akademik Islam. (Jaosantia & Shobri, 2025) menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan Islam di era digital harus mampu mengintegrasikan inovasi teknologi dengan nilai-nilai moral dan humanistik agar transformasi digital tidak menghilangkan identitas kelembagaan Islam. Dengan demikian, konsep transformasi digital SDM dalam penelitian ini dipahami sebagai proses adaptasi kompetensi, budaya kerja, dan tata kelola SDM berbasis teknologi yang tetap berlandaskan nilai-nilai Islam. (Oenunu et al., 2025)

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa transformasi digital pendidikan tinggi telah menjadi perhatian penting dalam beberapa tahun terakhir. Penelitian (Kambau, 2023) mengenai proses transformasi digital perguruan tinggi di Indonesia menemukan bahwa keberhasilan digitalisasi sangat dipengaruhi oleh kesiapan SDM, dukungan organisasi, dan pemerataan infrastruktur teknologi. Penelitian tersebut menggunakan pendekatan kualitatif dan menunjukkan bahwa rendahnya kompetensi digital tenaga pendidik menjadi hambatan utama implementasi sistem digital di perguruan tinggi. Selanjutnya, penelitian (Mariyam & Nugraha, 2025) tentang *digital governance* di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam menemukan bahwa integrasi sistem akademik digital mampu meningkatkan efektivitas tata kelola pendidikan, namun masih menghadapi kendala budaya organisasi dan adaptasi SDM terhadap teknologi baru. Sementara itu, penelitian (Koswara et al., 2025) menyoroti pentingnya integrasi nilai-nilai Islam dalam transformasi digital pendidikan agar inovasi teknologi tidak mengabaikan aspek moral, spiritual, dan etika pendidikan Islam. Ketiga penelitian tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital pendidikan Islam memerlukan kesiapan SDM yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga mampu menjaga identitas dan nilai-nilai kelembagaan Islam. (Kambau, 2023)

Meskipun berbagai penelitian mengenai transformasi digital pendidikan telah dilakukan, sebagian besar studi masih berfokus pada aspek teknologi pembelajaran, sistem

informasi akademik, atau efektivitas digitalisasi administrasi pendidikan. Kajian yang secara khusus mengeksplorasi pengalaman, proses adaptasi, dan makna transformasi digital SDM pada Perguruan Tinggi Islam masih relatif terbatas, khususnya melalui pendekatan kualitatif. Selain itu, penelitian sebelumnya belum banyak mengkaji bagaimana budaya organisasi Islam, kepemimpinan religius, dan nilai spiritual memengaruhi proses transformasi digital SDM dalam tata kelola perguruan tinggi yang adaptif. Oleh karena itu, penelitian ini berupaya mengisi kesenjangan teoretis dan empiris tersebut dengan menggunakan pendekatan kualitatif untuk memahami secara mendalam pengalaman aktor pendidikan dalam menghadapi transformasi digital. Penelitian ini menggunakan kerangka konseptual yang mengintegrasikan teori transformasi digital, manajemen SDM, organizational change, dan nilai-nilai pendidikan Islam sebagai dasar analisis dalam memahami proses adaptasi SDM menuju tata kelola Perguruan Tinggi Islam yang lebih adaptif, inovatif, dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus untuk memahami secara mendalam proses transformasi digital sumber daya manusia (SDM) dalam mendukung tata kelola Perguruan Tinggi Islam yang adaptif. Pendekatan studi kasus dipilih karena penelitian berfokus pada eksplorasi fenomena sosial dan organisasi secara kontekstual dalam lingkungan tertentu, sehingga memungkinkan peneliti memperoleh pemahaman komprehensif mengenai pengalaman, dinamika, serta strategi adaptasi aktor pendidikan terhadap perubahan digital. Penelitian dilaksanakan pada salah satu Perguruan Tinggi Islam di Indonesia selama periode Januari–Maret 2023. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* dengan mempertimbangkan keterlibatan langsung dalam proses transformasi digital institusi. Adapun partisipan penelitian terdiri atas pimpinan perguruan tinggi, dosen, tenaga kependidikan, serta pengelola sistem informasi akademik yang memiliki pengalaman dalam implementasi digitalisasi tata kelola pendidikan. Teknik *snowball sampling* juga digunakan untuk memperoleh informan tambahan berdasarkan rekomendasi partisipan awal guna memperkuat kedalaman data penelitian. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur, observasi partisipatif, dan dokumentasi.

Validasi data dalam penelitian ini dilakukan melalui triangulasi sumber, triangulasi metode, member checking, dan audit trail untuk menjamin kredibilitas serta keabsahan temuan penelitian. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi dari berbagai informan, seperti pimpinan, dosen, dan tenaga kependidikan, sedangkan triangulasi metode dilakukan melalui perbandingan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi. Member checking dilakukan dengan meminta informan meninjau kembali hasil wawancara dan interpretasi data agar sesuai dengan pengalaman yang mereka maksudkan. Selain itu, audit trail diterapkan melalui pencatatan proses penelitian secara sistematis, mulai dari pengumpulan data, proses kategorisasi, hingga penarikan kesimpulan penelitian. Analisis data menggunakan model interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi tahap kondensasi data, penyajian data, serta penarikan dan verifikasi kesimpulan secara berulang. Teknik ini dipilih karena mampu membantu peneliti mengorganisasi data kualitatif secara sistematis serta menemukan pola-pola makna terkait transformasi digital SDM di Perguruan Tinggi Islam. Proses analisis dilakukan secara tematik melalui tahap open coding, kategorisasi tema, interpretasi makna, dan penyusunan narasi hasil penelitian. Pendekatan analisis tematik memungkinkan peneliti memahami pengalaman subjektif partisipan terkait adaptasi digital, budaya organisasi, dan dinamika tata kelola pendidikan Islam secara lebih mendalam.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital sumber daya manusia (SDM) di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta berlangsung sebagai proses perubahan organisasi yang

kompleks dan multidimensional. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi, ditemukan bahwa digitalisasi tidak hanya dipahami sebagai perubahan teknologi administrasi, tetapi juga sebagai perubahan budaya kerja, pola komunikasi organisasi, dan mekanisme tata kelola pendidikan tinggi Islam. Analisis data menghasilkan empat tema utama, yaitu: (1) adaptasi kompetensi digital SDM, (2) perubahan budaya kerja organisasi, (3) tantangan transformasi digital, dan (4) integrasi nilai-nilai Islam dalam tata kelola digital. Keempat tema tersebut membentuk pola transformasi kelembagaan yang menunjukkan bagaimana perguruan tinggi Islam berupaya membangun tata kelola yang lebih adaptif di tengah perkembangan teknologi dan tuntutan era Society 5.0. Temuan ini menunjukkan bahwa transformasi digital di lingkungan pendidikan Islam memiliki karakteristik yang berbeda dibanding institusi pendidikan umum karena melibatkan dimensi religius, budaya akademik Islam, dan orientasi moral kelembagaan. (Ahmad et al., 2023) menjelaskan bahwa transformasi pendidikan di era digital tidak hanya berkaitan dengan modernisasi teknologi, tetapi juga menyangkut kesiapan manusia dan budaya organisasi dalam menghadapi perubahan sistemik.

Tema pertama dalam penelitian ini berkaitan dengan adaptasi kompetensi digital SDM. Sebagian besar informan menjelaskan bahwa perubahan sistem kerja digital mendorong dosen dan tenaga kependidikan untuk mempelajari berbagai teknologi baru, seperti *Learning Management System* (LMS), aplikasi konferensi virtual, sistem administrasi daring, serta layanan akademik berbasis cloud computing. Informan mengakui bahwa pandemi COVID-19 menjadi momentum percepatan transformasi digital karena seluruh aktivitas akademik dipaksa beralih ke sistem daring dalam waktu singkat. Salah satu dosen menyampaikan:

“Sebelum pandemi kami masih banyak menggunakan sistem manual, tetapi setelah semua berubah menjadi online, dosen mau tidak mau harus belajar teknologi baru agar proses pembelajaran tetap berjalan.” (Informan Dosen)

Hasil observasi menunjukkan bahwa dosen yang memiliki pengalaman teknologi sebelumnya cenderung lebih cepat beradaptasi dibanding dosen senior yang terbiasa menggunakan metode konvensional. Perbedaan kemampuan digital ini menyebabkan munculnya kesenjangan kompetensi antarpegawai yang memengaruhi efektivitas implementasi sistem digital di lingkungan kampus. Temuan ini memperlihatkan bahwa transformasi digital bukan hanya persoalan penyediaan teknologi, tetapi juga berkaitan dengan proses pembelajaran sosial dan kesiapan individu dalam menghadapi perubahan organisasi.

Selain dosen, tenaga kependidikan juga mengalami perubahan pola kerja yang signifikan akibat digitalisasi tata kelola kampus. Sebagian besar proses administrasi yang sebelumnya dilakukan secara manual kini telah dialihkan ke sistem digital terintegrasi. Informan dari bagian administrasi akademik menjelaskan bahwa penggunaan sistem informasi akademik membantu mempercepat pelayanan mahasiswa, pengarsipan data, serta monitoring aktivitas akademik secara real-time. Salah satu informan menyatakan:

“Sekarang hampir semua layanan administrasi sudah berbasis online, mulai dari surat menyurat, absensi, hingga pengajuan akademik mahasiswa. Pekerjaan menjadi lebih cepat, meskipun awalnya cukup membingungkan.” (Informan Tenaga Kependidikan)

Temuan ini menunjukkan bahwa digitalisasi memberikan dampak positif terhadap efisiensi birokrasi kampus. Namun demikian, beberapa pegawai mengaku mengalami tekanan psikologis akibat meningkatnya tuntutan kecepatan kerja dan penguasaan teknologi digital. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa transformasi digital juga memengaruhi dimensi emosional dan psikologis SDM di lingkungan pendidikan tinggi.

Tema kedua berkaitan dengan perubahan budaya kerja organisasi menuju tata kelola yang lebih fleksibel dan kolaboratif. Berdasarkan hasil wawancara, digitalisasi telah mengubah pola komunikasi internal organisasi dari sistem birokrasi hierarkis menuju komunikasi yang lebih cepat dan terbuka melalui platform digital. Penggunaan aplikasi komunikasi daring mempermudah koordinasi antarunit dan mempercepat pengambilan keputusan organisasi. Selain itu, budaya kerja berbasis data mulai berkembang melalui sistem monitoring digital yang memungkinkan pimpinan melakukan evaluasi kinerja secara lebih transparan. Salah satu pimpinan fakultas menyatakan:

“Digitalisasi membuat proses pengawasan dan koordinasi menjadi lebih mudah karena semua data bisa dipantau secara langsung melalui sistem.” (Informan Pimpinan Fakultas)

Meskipun demikian, penelitian ini menemukan bahwa perubahan budaya kerja digital masih menghadapi resistensi dari sebagian pegawai yang merasa tidak nyaman dengan sistem pengawasan berbasis teknologi. Beberapa informan menganggap digitalisasi meningkatkan tekanan kerja karena aktivitas pegawai menjadi lebih mudah dipantau secara sistematis.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa transformasi digital di Perguruan Tinggi Islam dipengaruhi oleh budaya organisasi religius yang menjadi identitas institusi. Para informan menekankan bahwa penggunaan teknologi digital harus tetap berlandaskan nilai-nilai Islam dan etika akademik. Institusi berupaya menjaga keseimbangan antara inovasi teknologi dan penguatan moral-spiritual melalui kebijakan etika digital, pengawasan penggunaan media daring, serta integrasi nilai Islam dalam pembelajaran digital. Salah satu pimpinan universitas menyatakan:

“Teknologi itu penting, tetapi kampus Islam tidak boleh kehilangan nilai-nilai akhlak dan etika dalam proses digitalisasi.” (Informan Pimpinan Universitas)

Temuan ini menunjukkan bahwa transformasi digital di Perguruan Tinggi Islam memiliki dimensi ideologis dan spiritual yang membedakannya dari transformasi digital pada institusi pendidikan umum. Digitalisasi tidak dipandang semata-mata sebagai modernisasi teknologi, tetapi sebagai sarana untuk memperkuat kualitas pendidikan Islam secara holistik.

Tema ketiga dalam penelitian ini berkaitan dengan tantangan transformasi digital SDM. Penelitian menemukan bahwa hambatan utama meliputi keterbatasan kompetensi digital, ketimpangan akses teknologi, resistensi budaya organisasi, dan kurangnya pelatihan berkelanjutan. Sebagian informan mengungkapkan bahwa pelatihan digital yang diselenggarakan institusi masih bersifat formalitas dan belum menyentuh kebutuhan praktis pegawai di lapangan. Selain itu, beberapa pegawai merasa proses perubahan sistem berlangsung terlalu cepat sehingga sulit diikuti secara optimal. Salah satu informan menyampaikan:

“Kadang sistem berubah terlalu cepat, sementara pendampingannya minim. Akhirnya pegawai belajar sendiri dan banyak yang merasa tertinggal.” (Informan Operator Akademik)

Temuan ini memperlihatkan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat dipengaruhi oleh dukungan organisasi dan strategi pengembangan SDM yang berkelanjutan. Perubahan teknologi tanpa penguatan kapasitas manusia cenderung menciptakan ketimpangan adaptasi dalam organisasi pendidikan tinggi.

Dalam perspektif teori organizational change, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi digital merupakan proses perubahan sosial yang memerlukan adaptasi

budaya organisasi dan kesiapan psikologis individu. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori perubahan organisasi yang dikemukakan oleh (Burnes, 2020), yang menjelaskan bahwa perubahan organisasi akan berhasil apabila didukung oleh komunikasi perubahan, kepemimpinan adaptif, dan partisipasi anggota organisasi. Dalam konteks penelitian ini, resistensi sebagian pegawai terhadap sistem digital menunjukkan bahwa perubahan teknologi sering kali memunculkan konflik antara budaya kerja lama dan tuntutan modernisasi organisasi. Oleh karena itu, transformasi digital di Perguruan Tinggi Islam tidak dapat dilakukan hanya melalui pendekatan struktural dan teknologi, tetapi juga membutuhkan pendekatan humanis yang memperhatikan pengalaman dan kebutuhan SDM secara sosial maupun psikologis.

Temuan penelitian ini juga mendukung penelitian (Kambau, 2023) yang menemukan bahwa kesiapan SDM menjadi faktor utama keberhasilan transformasi digital perguruan tinggi di Indonesia. Namun demikian, penelitian ini memberikan perspektif yang lebih mendalam karena menyoroti dimensi religius dan budaya organisasi Islam dalam proses digitalisasi pendidikan tinggi. Penelitian sebelumnya cenderung berfokus pada efektivitas teknologi dan sistem informasi akademik, sedangkan penelitian ini menunjukkan bahwa nilai-nilai Islam memainkan peran penting dalam membentuk arah transformasi digital kelembagaan. Dengan demikian, digitalisasi di Perguruan Tinggi Islam tidak hanya bertujuan meningkatkan efisiensi administrasi, tetapi juga menjaga identitas moral dan spiritual institusi pendidikan Islam.

Hasil penelitian ini juga memperkuat pandangan (Koswara et al., 2025) yang menjelaskan bahwa transformasi digital pendidikan Islam harus mampu menjaga keseimbangan antara inovasi teknologi dan nilai humanistik. Dalam penelitian ini, informan menegaskan bahwa penggunaan teknologi digital harus tetap mempertimbangkan etika komunikasi, adab akademik, dan tanggung jawab moral dalam proses pendidikan. Perspektif tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital di Perguruan Tinggi Islam memiliki pendekatan yang lebih integratif dibanding institusi pendidikan umum karena menggabungkan aspek teknologi, budaya organisasi, dan spiritualitas secara bersamaan.

Secara praktis, penelitian ini memberikan implikasi penting bagi pengembangan kebijakan SDM di Perguruan Tinggi Islam. Institusi perlu membangun sistem pelatihan digital yang lebih kontekstual, berkelanjutan, dan berbasis kebutuhan pegawai agar proses adaptasi teknologi dapat berlangsung secara merata. Selain itu, kepemimpinan organisasi perlu membangun komunikasi perubahan yang partisipatif dan inklusif agar resistensi terhadap transformasi digital dapat diminimalkan. Penelitian ini juga menunjukkan pentingnya membangun budaya organisasi digital yang tetap menjaga nilai-nilai Islam sebagai identitas utama Perguruan Tinggi Islam di era Society 5.0.

Secara teoretis, penelitian ini memperluas kajian transformasi digital pendidikan tinggi dengan menghadirkan perspektif kualitatif yang menekankan pengalaman subjektif, budaya organisasi religius, dan proses adaptasi sosial SDM dalam menghadapi perubahan teknologi. Penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi digital di Perguruan Tinggi Islam tidak dapat dipahami hanya melalui pendekatan teknologi dan manajemen modern, tetapi juga harus dipahami sebagai proses sosial-budaya yang dipengaruhi oleh nilai, identitas, dan makna religius. Oleh karena itu, penelitian ini memberikan kontribusi baru dalam pengembangan teori transformasi digital pendidikan Islam yang lebih kontekstual dan humanistik.

Penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan studi komparatif pada berbagai Perguruan Tinggi Islam di Indonesia agar diperoleh pemahaman yang lebih luas mengenai variasi budaya organisasi, kepemimpinan digital, dan strategi pengembangan SDM dalam menghadapi transformasi digital pendidikan tinggi. Selain itu, penelitian mendatang dapat mengembangkan pendekatan mixed methods untuk mengkombinasikan eksplorasi pengalaman subjektif dengan pengukuran kuantitatif terkait efektivitas transformasi digital SDM di lingkungan Perguruan Tinggi Islam.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa transformasi digital sumber daya manusia (SDM) di UIN Syarif Hidayatullah Jakarta merupakan proses perubahan organisasi yang tidak hanya berfokus pada penerapan teknologi, tetapi juga mencakup adaptasi budaya kerja, peningkatan kompetensi digital, serta penguatan nilai-nilai Islam dalam tata kelola perguruan tinggi. Hasil penelitian menemukan bahwa transformasi digital telah mendorong terciptanya sistem tata kelola yang lebih efektif, transparan, fleksibel, dan berbasis data digital. Digitalisasi layanan akademik dan administrasi memberikan dampak positif terhadap efisiensi kerja, percepatan pelayanan, serta penguatan koordinasi antarunit di lingkungan perguruan tinggi. Namun demikian, penelitian ini juga menemukan bahwa proses transformasi digital masih menghadapi berbagai tantangan, seperti kesenjangan kompetensi digital antarpegawai, resistensi terhadap perubahan budaya kerja, keterbatasan pelatihan teknologi, dan belum meratanya kesiapan infrastruktur digital.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian transformasi digital dalam pendidikan tinggi Islam dengan menekankan bahwa digitalisasi bukan sekadar perubahan teknologi, melainkan proses sosial, budaya, dan organisatoris yang dipengaruhi oleh nilai-nilai religius dan pengalaman subjektif aktor pendidikan. Penelitian ini memperluas perspektif organizational change dan manajemen SDM digital dengan menghadirkan konteks Perguruan Tinggi Islam yang memiliki karakteristik budaya dan spiritual berbeda dibanding institusi pendidikan umum. Dari sisi praktis, hasil penelitian menegaskan pentingnya strategi pengembangan SDM berbasis kompetensi digital melalui pelatihan berkelanjutan, pendampingan teknologi, serta pembangunan budaya organisasi yang adaptif dan kolaboratif. Selain itu, kepemimpinan perguruan tinggi memiliki peran penting dalam membangun komunikasi perubahan dan menciptakan ekosistem kerja digital yang tetap berlandaskan nilai-nilai Islam.

Implikasi kebijakan dari penelitian ini menunjukkan bahwa Perguruan Tinggi Islam perlu merancang kebijakan transformasi digital yang lebih komprehensif dan humanis dengan menempatkan SDM sebagai pusat perubahan organisasi. Kebijakan digitalisasi tidak cukup hanya berorientasi pada pengadaan teknologi, tetapi juga harus memperhatikan kesiapan psikologis, budaya kerja, serta penguatan etika digital di lingkungan akademik Islam. Penelitian ini juga merekomendasikan perlunya pengembangan model tata kelola digital berbasis nilai-nilai Islam sebagai identitas khas Perguruan Tinggi Islam dalam menghadapi era Society 5.0. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan dilakukan kajian komparatif pada berbagai Perguruan Tinggi Islam di Indonesia agar diperoleh pemahaman yang lebih luas mengenai variasi strategi transformasi digital SDM, budaya organisasi, dan kepemimpinan digital dalam konteks pendidikan tinggi Islam.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, S., Umirzakova, S., Mujtaba, G., Amin, M. S., & Whangbo, T. (2023). Education 5.0: Requirements, enabling technologies, and future directions. *ArXiv*. <https://arxiv.org/abs/2307.15846>
- Alruthaya, A., Nguyen, T.-T., & Lokuge, S. (2021). The application of digital technology and the learning characteristics of Generation Z in higher education. *ArXiv*. <https://arxiv.org/abs/2111.05991>
- Ardiansyah, D. (2021). Transformasi digital perguruan tinggi menggunakan prinsip SMART education. *Fahma: Jurnal Informatika Komputer, Bisnis Dan Manajemen*, 20(1). <https://doi.org/10.61805/fahma.v20i1.43>
- Burnes, B. (2020). The origins of Lewin's three-step model of change. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 56(1), 32–59. <https://doi.org/10.1177/0021886319892685>

- Jaosantia, J., & Shobri, M. (2025). Manajemen dan budaya organisasi pendidikan Islam di era transformasi digital. *AKSI: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(1). <https://doi.org/10.37348/aksi.v4i1.750>
- Kambau, R. A. (2023). Proses transformasi digital pada perguruan tinggi di Indonesia. *Jurnal Rekayasa Sistem Informasi Dan Teknologi*, 1(3). <https://doi.org/10.59407/jrsit.v1i3.481>
- Koswara, A., Darmanto, D., Wigati, I., & Suhadi, S. (2025). Digital transformation in Islamic religious education: Opportunities, challenges, and strategic solutions. *Jurnal Sustainable*. <https://doi.org/10.32923/2br4mg47>
- Mariyam, V. A., & Nugraha, M. S. (2025). Analisis model perencanaan pendidikan Islam berbasis digital: Implikasi kebijakan dan digital governance di perguruan tinggi keagamaan Islam. *Epistemic: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 5(1). <https://doi.org/10.70287/epistemic.v5i1.631>
- Oenunu, J., Laleb, A. D. L., Foenale, T. B., Bere, Y. C. R. A., & Sambang, M. K. D. (2025). Dialektika transformasi digital dalam manajemen sumber daya manusia: Analisis peluang strategis dan ancaman kritis di perguruan tinggi Indonesia. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(4). <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i4.5813>
- Shobri, M., & Jaosantia, J. (2025). Digital transformation in Islamic education management and leadership: Strategies, challenges, and opportunities in the Society 5.0 era. *FAKTA: Journal of Islamic Education*. <https://ejurnal.inhafi.ac.id/index.php/fakta/article/view/769>