

**TRANSFORMASI PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN  
ISLAM NEGERI MENURUT AZYUMARDI AZRA**



Oleh:

**Endang Sumiati**  
NIM. 21304011007

**DISERTASI**

Diajukan kepada Program Doktor  
Studi Pendidikan Agama Islam  
Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan  
Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga  
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh  
Gelar Doktor dalam bidang Pendidikan Agama Islam

**YOGYAKARTA**

**2025**

## PERNYATAAN KEASLIAN DAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Endang Sumiati  
NIM : 21304011007  
Jenjang : Doktor (S3)  
Program Studi : Pendidikan Agama Islam

menyatakan bahwa naskah disertasi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/ karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya, dan bebas dari plagiarisme. Jika di kemudian hari terbukti bukan karya sendiri atau melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Yogyakarta, 6 Oktober 2025  
Saya yang menyatakan,



Endang Sumiati  
NIM. 21304011007

## YUDISIUM

### BISMILLĀHIRRAHMĀNIRRAHĪM

DENGAN MEMPERTIMBANGKAN JAWABAN PROMOVENDA ATAS PERTANYAAN DAN KEBERATAN PARA PENILAI DALAM UJIAN TERTUTUP (PADA TANGGAL 11 JULI 2025), DAN SETELAH MENDENGAR JAWABAN PROMOVENDA ATAS PERTANYAAN DAN SANGGAHAN PARA PENGUJI DALAM UJIAN TERBUKA, MAKA KAMI MENYATAKAN, PROMOVENDA, **ENDANG SUMIATI, S.Pd.I., M.Pd.I.** LAHIR DI **PACITAN** TANGGAL **11 DESEMBER 1978**

**LULUS DENGAN PREDIKAT :**

**PUJIAN (CUM LAUDE)/SANGAT MEMUASKAN/MEMUASKAN\*\***

KEPADA SAUDARA DIBERIKAN GELAR DOKTOR ILMU PENDIDIKAN AGAMA ISLAM, DENGAN SEGALA HAK DAN KEWAJIBAN YANG MELEKAT ATAS GELAR TERSEBUT.

**\*SAUDARA MERUPAKAN DOKTOR KETIGA PULUH EMPAT DARI PROGRAM STUDI DOKTOR PENDIDIKAN AGAMA ISLAM, FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN, UIN SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA**

YOGYAKARTA, 11 NOVEMBER 2025

A.N. REKTOR,  
KETUA SIDANG,



Prof. Dr. SUKIMAN, S.Ag., M.Pd.  
NIP. 19720315 199703 1 009

**\*\* CORET YANG TIDAK DIPERLUKAN**

## PENGESAHAN

Disertasi berjudul : TRANSFORMASI PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM NEGERI  
MENURUT AZYUMARDI AZRA

Ditulis oleh : ENDANG SUMIATI, S.Pd.I, M.Pd.I.

NIM : 21304011007

Telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar  
Doktor dalam Ilmu Pendidikan Agama Islam

Yogyakarta, 11 November 2025

a.n. Rektor  
KETUA SIDANG,



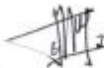
Pd. Dr. Sukirman, S.Ag., M.Pd.  
NIP. 19720315 199703 1 009

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

**DEWAN PENGUJI  
UJIAN TERBUKA/PROMOSI**

Disertasi berjudul : TRANSFORMASI PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM NEGERI  
MENURUT AZYUMARDI AZRA

Ditulis oleh : Endang Sumiati, S.Pd.I., M.Pd.I.

(  )

NIM : 21304011007

Ketua Sidang : Prof. Dr. Sukiman, S.Ag., M.Pd.

(  )

Sekretaris Sidang : Dr. Dallatus Syamsiyah, M.Ag

(  )

Anggota

1 Prof. Dr. Sutrisno, M.Ag.  
(Promotor 1/Penguji)

(  )


2. Sibawaihi, M.Ag., M.A., Ph.D.  
(Promotor 2/Penguji)

(  )

3. Dr. Rohinah, S.Pd.I, M.A..  
(Penguji)

(  )

4. Dr. Muhammad Jafar Shodiq, S.Pd.I., M.S.I..  
(Penguji)

(  )

5. Dr. Winarti, S.Pd., M.Pd.Si.  
(Penguji)

(  )

6. Dr. Muh. Wasith Achadi, S.Ag., M.Ag.  
(Penguji)

(  )

Diujikan di Yogyakarta pada tanggal 11 November 2025

Pukul 09.00 – Selesai









Hasil / Nilai ..... **A** .....

Predikat Kelulusan: Pujian (Cum Laude) / ~~Sangat Memuaskan / Memuaskan~~

## BERITA ACARA UJIAN TERBUKA

### Penyelenggaraan Ujian Terbuka

- A. Waktu dan tempat Ujian Terbuka:
1. Hari dan tanggal : Selasa, 11 November 2025
  2. Pukul : 09.00 – 11.00
  3. Tempat : R. Aula Lantai III Gedung PPG FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta
- B. Susunan Tim Penguji:

NO	Jabatan	NAMA	TANDA TANGAN
1.	Ketua Sidang	Prof. Dr. Sukiman, S.Ag., M.Pd.	1. 
2.	Sekretaris Sidang	Dr. Dailatus Syamsiyah, M.Ag.	2. 
3.	Promotor 1/Penguji 1	Prof. Dr. Sutrisno, M.Ag.	3. 
4.	Promotor 2/Penguji 2	Sibawaihi, M.Ag., M.A., Ph.D.	4. 
5.	Penguji 3	Dr. Rohinah, S.Pd.I, M.A.	5. 
6.	Penguji 4	Dr. Muhammad Jafar Shodiq, S.Pd.I., M.S.I.	6. 
7.	Penguji 5	Dr. Winarti, S.Pd., M.Pd.Si.	7. 
8.	Penguji 6	Dr. Muh. Wasith Achadi, S.Ag., M.Ag	8. 

- C. Identitas mahasiswa yang diuji :
1. Nama : Endang Sumiati, S.Pd.I., M.Pd.I...
  2. NIM : 21304011007
  3. Program Studi : Pendidikan Agama Islam
  4. Semester : VIII
  6. Tanda Tangan :



- D. Judul Disertasi :  
TRANSFORMASI PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM NEGERI MENURUT AZYUMARDI AZ

Yogyakarta, 11 November 2025  
Ketua Sidang

  
Prof. Dr. Sukiman, S.Ag., M.Pd.  
NIP. 19720315 199703 1 009



**DAFTAR HADIR TIM PENGUJI  
SIDANG UJIAN PROMOSI (TERBUKA)**

N a m a : Endang Sumiati, S.Pd.I., M.Pd.I.  
 N I M : 21304011007  
 Program Studi : Doktor (S3) PAI  
 Judul Disertasi : TRANSFORMASI PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM NEGERI  
 MENURUT AZYUMARDI AZRA  
 Hari/tanggal : Selasa, 11 November 2025  
 W a k t u : Jam 09.00 – 11.00  
 Tempat Ujian : Ruang Aula Lantai 3 Gedung PPG FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta  
 Kampus Sambilegi

No	Nama	Jabatan	T. Tangan
1.	Prof. Dr. Sukiman, S.Ag., M.Pd.	Ketua Sidang	1. ....
2.	Dr. Dailatus Syamsiyah, M.Ag.	Sekretaris Sidang	2. ....
3.	Prof. Dr. Sutrisno, M.Ag.	Promotor 1 /Anggota Penguji	3. ....
4.	Sibawaihi, M.Ag., M.A., Ph.D.	Promotor 2 /Anggota Penguji	4. ....
5.	Dr. Rohinah, S.Pd.I, M.A.	Anggota Penguji	5. ....
6.	Dr. Muhammad Jafar Shodiq, S.Pd.I., M.S.I.	Anggota Penguji	6. ....
7.	Dr. Winarti, S.Pd., M.Pd.Si.	Anggota Penguji	7. ....
8.	Dr. Muh. Wasith Achadi, S.Ag., M.Ag.	Anggota Penguji	8. ....

Yogyakarta, 11 November 2025

Sekretaris Sidang,

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
 SUNAN KALIJAGA  
 YOGYAKARTA

Dr. Dailatus Syamsiyah, M.Ag  
 NIP 19750510 200501 2 001



KEMENTERIAN AGAMA RI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA YOGYAKARTA

PROGRAM STUDI DOKTOR PENDIDIKAN AGAMA ISLAM

### PENGESAHAN PROMOTOR

Promotor I : Prof. Dr. Sutrisno, M.Ag. (

Promotor II : Sibawaihi, M.Ag., M.A., Ph.D. (

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



## NOTA DINAS

Kepada Yth.,  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan  
Keguruan UIN Sunan Kalijaga  
Yogyakarta

*Assalamu 'alaikum wr.wb.*

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah disertasi berjudul:

**TRANSFORMASI PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM  
NEGERI MENURUT AZYUMARDI AZRA**

yang ditulis oleh:

Nama : Endang Sumiati  
NIM : 21304011007  
Program : Doktor

Sebagaimana yang disarankan dalam Ujian Tertutup pada tanggal 11 Juli 2025, saya berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan ke Program Studi Doktor PAI FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam Ujian Terbuka Promosi Doktor (S3) dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam bidang Pendidikan Agama Islam.

*Wassalamu 'alaikum wr.wb.*

Yogyakarta, 6 Oktober 2025  
Promotor,



Prof. Dr. Sutrisno, M.Ag.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## NOTA DINAS

Kepada Yth.,  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan  
Keguruan UIN Sunan Kalijaga  
Yogyakarta

*Assalamu'alaikum wr.wb.*

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah disertasi berjudul:

### **TRANSFORMASI PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM NEGERI MENURUT AZYUMARDI AZRA**

yang ditulis oleh:

Nama : Endang Sumiati  
NIM : 21304011007  
Program : Doktor

Sebagaimana yang disarankan dalam Ujian Tertutup pada tanggal 11 Juli 2025, saya berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan ke Program Studi Doktor PAI FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam Ujian Terbuka Promosi Doktor (S3) dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam bidang Pendidikan Agama Islam.

*Wassalamu'alaikum wr.wb.*

Yogyakarta, 6 Oktober 2025  
Co-Promotor,



Sibawaihi, M.Ag., M.A., Ph.D.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## NOTA DINAS

Kepada Yth.,  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan  
Keguruan UIN Sunan Kalijaga  
Yogyakarta

*Assalamu 'alaikum wr.wb.*

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah disertasi berjudul:

**TRANSFORMASI PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM  
NEGERI MENURUT AZYUMARDI AZRA**

yang ditulis oleh:

Nama : Endang Sumiati  
NIM : 21304011007  
Program : Doktor

Sebagaimana yang disarankan dalam Ujian Tertutup pada tanggal 11 Juli 2025, saya berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan ke Program Studi Doktor PAI FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam Ujian Terbuka Promosi Doktor (S3) dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam bidang Pendidikan Agama Islam.

*Wassalamu 'alaikum wr.wb.*

Yogyakarta, 6 Oktober 2025  
Penguji

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA



Dr. Rohinah, S.Pd.I., M.A

## NOTA DINAS

Kepada Yth.,  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan  
Keguruan UIN Sunan Kalijaga  
Yogyakarta

*Assalamu'alaikum wr. wb.*

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah disertasi berjudul:

**TRANSFORMASI PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM  
NEGERI MENURUT AZYUMARDI AZRA**

yang ditulis oleh:

Nama : Endang Sumiati  
NIM : 21304011007  
Program : Doktor

Sebagaimana yang disarankan dalam Ujian Tertutup pada tanggal 11 Juli 2025, saya berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan ke Program Studi Doktor PAI FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam Ujian Terbuka Promosi Doktor (S3) dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam bidang Pendidikan Agama Islam.

*Wassalamu'alaikum wr. wb.*

Yogyakarta, 6 Oktober 2025

Penguji



Dr. Muhammad Jafar Shodiq, S.Pd.I., M.S.I.

## NOTA DINAS

Kepada Yth.,  
Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan  
Keguruan UIN Sunan Kalijaga  
Yogyakarta

*Assalamu 'alaikum wr.wb.*

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah disertasi berjudul:

**TRANSFORMASI PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM  
NEGERI MENURUT AZYUMARDI AZRA**

yang ditulis oleh:

Nama : Endang Sumiati  
NIM : 21304011007  
Program : Doktor

Sebagaimana yang disarankan dalam Ujian Tertutup pada tanggal 11 Juli 2025, saya berpendapat bahwa disertasi tersebut sudah dapat diajukan ke Program Studi Doktor PAI FITK UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta untuk diujikan dalam Ujian Terbuka Promosi Doktor (S3) dalam rangka memperoleh gelar Doktor dalam bidang Pendidikan Agama Islam.

*Wassalamu 'alaikum wr.wb.*

Yogyakarta, 6 Oktober 2025

Penguji



Dr. Winarti, S.Pd., M.Pd.Si.

## ABSTRAK

Transformasi PTKIN di Indonesia merupakan strategi untuk meningkatkan kualitas, relevansi, dan daya saing dalam menghadapi tantangan global. Azyumardi Azra menekankan pentingnya inklusivitas, adaptabilitas, serta keseimbangan antara nilai Islam dan tuntutan akademik modern. Tantangan utama meliputi reformasi manajemen, akreditasi, dan kerja sama internasional. Penelitian ini bertujuan menganalisis latar belakang, urgensi, proses, dan penguatan pelembagaan transformasi PTKIN menurut Azyumardi Azra. Proses transformasi ini dianalisis dengan teori perubahan sosial Kurt Lewin (*unfreezing, changing, refreezing*).

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan pendekatan studi tokoh dan metode analisis kritis untuk menelaah kontribusi Azra dalam transformasi kelembagaan PTKIN. Data utama diperoleh dari karya-karya Azra, sedangkan data pendukung diperoleh dari wawancara dengan akademisi serta dokumen-dokumen lain yang relevan. Teknik pengumpulan data meliputi analisis dokumen dan wawancara mendalam, yang kemudian dianalisis melalui tiga tahapan yaitu kondensasi data, display data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: *Pertama*, transformasi kelembagaan PTKIN menurut Azyumardi Azra melalui tahap *unfreezing* dilatarbelakangi oleh kondisi stagnasi dalam menghadapi tantangan global, kuatnya tradisi akademik lama, resistensi terhadap modernisasi, serta urgensi peningkatan kualitas tata kelola agar lebih progresif dan adaptif. Transformasi ini juga dilatarbelakangi oleh tuntutan era digital dan Revolusi Industri 4.0, serta perlunya kepemimpinan akademik yang visioner untuk menjamin keberlanjutan perubahan. *Kedua*, proses transformasi menurut Azyumardi Azra berjalan melalui modernisasi pendidikan Islam, integrasi kurikulum lintas disiplin, penguatan otonomi kelembagaan, dan strategi menghadapi resistensi internal. Proses perubahan tersebut selaras dengan tahap *changing-moving* dalam teori perubahan sosial Kurt Lewin. *Ketiga*, penguatan pelembagaan transformasi PTKIN melalui tahap *refreezing* diwujudkan dengan internalisasi budaya akademik berbasis riset dan inovasi, integrasi ilmu keislaman dengan ilmu modern, serta penguatan jejaring internasional.



Penelitian ini berkontribusi dalam memperkuat teori transformasi kelembagaan PTKIN dengan mengintegrasikan pemikiran Azyumardi Azra dan teori Manajemen Perubahan Kurt Lewin. Transformasi merupakan dinamika yang mencakup perubahan paradigma, penguatan kapasitas, dan pelembagaan budaya baru. Penelitian ini menawarkan strategi reformasi tata kelola, integrasi ilmu agama dan sains, serta internasionalisasi PTKIN dalam menghadapi era digital dan Revolusi Industri 4.0. Transformasi tidak berhenti pada perubahan nomenklatur, tetapi benar-benar melahirkan institusi Islam yang modern, inklusif, dan berdaya saing global.

**Kata Kunci:** *Azyumardi Azra, Transformasi, PTKIN, Kurt Lewin*





## ABSTRACT

The transformation of PTKIN in Indonesia is a strategy to improve the quality of relevance and competitiveness when coping with the global challenges. Azyumardi Azra emphasizes the importance of inclusivity, adaptability, and balance between Islamic values and modern academic demands. The predominant challenges comprise management reform, accreditation, and international collaboration. The aim of this research is to analyze the background, urgency, process, and empowerment of the transformation of PTKIN institution according to Azyumardi Azara. The transform process is analyzed under the social change theory by Kurt Lewin (unfreezing, changing, re-freezing).

This qualitative study employs the figure-study approach and critical analysis method to examine Azra's contribution in the institution transform. While primary data were taken from Azra's work, interviews with the academia and the search from relevant documents were the sources of supporting data. The data gained from document analysis and in-depth interview technic were analyzed under three stages: data condensation, data display, and conclusion drawing verification.

The results show as follows. First, according to Azyumardi Azra, the institution transform of PTKIN, in the unfreezing stage, occurs due to the stagnant situation amid global challenges they are facing, the powerful academic tradition in-service, the resistance to modernity, and the urgency of quality improvement towards a more progressive and more adaptive management. In addition to the demanding digital era and the industrial revolution 4.0, the need for visionary academic leaders lies behind the transformation to ascertain the alteration sustainability. Second, the transformation process, according to Azyumardi Azra, occurs through Islamic education modernity, cross-discipline curriculum integration, institution autonomy strengthening, and strategy to cope with internal resistance. The shift is in line with the changing-moving stage in the theory of social shift by Kurt Lewin. Third, strengthening of PTKIN institutional transform through refreezing stage takes place in the form of academic culture internalization on the basis of research and innovation, of integration between Islamic studies and modern science, and strong international network as well.

Integrating Azyumardi Azra's thoughts and the Management shift theory by Kurt Lewin, this research is in favor of the theory of institution transformation of PTKIN. Transformation is dynamic and it involves paradigm alteration, capacity empowerment, and new institutional culture. The study offers a reform strategy of management, integrating religious study and science and, in nowadays global world, it helps PTKIN deal with the digital era and the industrial revolution 4.0. Nomenclature shift is not its final destination, but a real modern Islamic institution, with its inclusivity and competitiveness is.

**Key Words:** *Ayzumardi Azra, Transformation, PTKIN, Kurt Lewin*



## الملخص

يُعَدُّ تحوُّل الجامعات الإسلامية الحكومية في إندونيسيا (PTKIN) استراتيجية محورية تهدف إلى تحسين الجودة والملاءمة والقدرة التنافسية في مواجهة التحديات العالمية المتسارعة. وقد أكَّـدَ أزيوماردي أزيرو Azyumardi Azra على أهمية الشمولية والقدرة على التكيف وتحقيق التوازن بين القيم الإسلامية ومتطلَّبات البيئة الأكاديمية الحديثة. وتتمثَّل أبرز التحديات في إصلاح منظومة الحوكمة والإدارة، والحصول على الاعتماد الأكاديمي، وتعزيز الشراكات الدولية. ينطلق هذا البحث من هدف رئيس يتمثَّل في تحليل الخلفية النظرية والضرورة العملية والآليات المؤسسية التي يقوم عليها تحوُّل الجامعات الإسلامية الحكومية، وذلك في ضوء رؤية أزيوماردي أزيرو. وقد جرى تناول هذا التحوُّل استنادًا إلى نظرية التغيير الاجتماعي لـ "كورت لوين" Kurt Lewin (إذابة الجمود - التغيير - إعادة التجميد).

يعتمد هذا البحث على المنهج النوعي باستخدام مدخل دراسة الشخصية والتحليل النقدي لاستكشاف إسهامات أزيوماردي أزيرو في تطوير التعليم العالي الإسلامي في إندونيسيا. وتشمل مصادر البيانات الرئيسة مؤلَّفات أزيرو، في حين استُمدَّت البيانات المساندة من مقابلات معمَّقة مع نخبة من الأكاديميين ومن وثائق رسمية ذات صلة. وقد تمَّ جمع البيانات باستخدام تقنيات تحليل الوثائق والمقابلات النوعية، ثمَّ تحليلها عبر ثلاث مراحل: تكثيف البيانات، عرضها، واستخلاص النتائج والتحقق من صدقيتها.

وقد توصَّل البحث إلى نتائج عدَّة، من أبرزها: أولاً، أنَّ عملية التحوُّل تبدأ بمرحلة "إذابة الجمود" التي تنتج عن حالة الركود أمام التحديات العالمية، وتمسَّك

المؤسسات بالتقاليد الأكاديمية الموروثة، وممانعتها للتحديث، إلى جانب الحاجة إلى تطوير إدارة أكثر مرونة وحداثة. كما تُعزى دوافع التحول إلى متطلبات العصر الرقمي وثورة الصناعة الرابعة، والحاجة إلى قيادة أكاديمية استشرافية قادرة على ضمان استدامة التغيير. **ثانياً،** أنّ مرحلة "التغيير" تتجسّد في تحديث مناهج التعليم الإسلامي، ودمج التخصصات، وتعزيز الاستقلالية المؤسسية، ووضع استراتيجيات للتغلب على المقاومة الداخلية. **ثالثاً،** أنّ مرحلة "إعادة التجميد" تهدف إلى ترسيخ ثقافة أكاديمية قائمة على البحث والابتكار، ودمج العلوم الإسلامية بالعلوم الحديثة، وتعزيز الشبكات الأكاديمية العالمية.

وتكمن القيمة العلمية لهذا البحث في إثراء نظرية تحول مؤسسات التعليم العالي الإسلامي في إندونيسيا من خلال مواءمة فكر أزيوماردي أزرا Azyumardi Azra مع نظرية إدارة التغيير لكورت لوين Kurt Lewin ، مما يبرز ديناميكية التحول بوصفه عملية متكاملة تشمل تغيير الباراداييم، وتنمية القدرات، وترسيخ ثقافة مؤسسية جديدة. كما يقترح البحث استراتيجيات لإصلاح الحوكمة، ودمج العلوم الدينية والعلمية، وتدويل الجامعات الإسلامية لمواكبة التحولات الرقمية وثورة الصناعة الرابعة. فالتحول لا يقتصر على تغيير الهياكل الإدارية أو المسميات، بل يسعى إلى بناء مؤسسات أكاديمية إسلامية حديثة، شاملة، وقادرة على المنافسة عالمياً.

**الكلمات المفتاحية:** أزيوماردي أزرا Azyumardi Azra ، التحول، الجامعات

**الإسلامية الحكومية (PTKIN) ، كورت لوين Kurt Lewin**

## KATA PENGANTAR

Segala pujian milik Allah Swt. yang telah memberikan karunia, rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi ini. Shalawat dan salam semoga senantiasa tercurah kepada junjungan kita, Nabi Muhammad Saw., beserta keluarga dan sahabatnya.

Disertasi ini merupakan hasil perjuangan penulis dalam menyelesaikan tugas akhir program doktor pada UIN Sunan Kalijaga, pada program studi Pendidikan Agama Islam (PAI). Dalam konteks Transformasi Perguruan Tinggi Keagamaan di Indonesia diarahkan untuk menciptakan lingkungan pendidikan yang inklusif dan relevan, sehingga lulusan perguruan tinggi keagamaan dapat menghadapi tantangan dunia modern tanpa kehilangan akar nilai-nilai keagamaan yang menjadi landasan kehidupan mereka. Melalui disertasi ini, penulis berupaya untuk mengkonstruksi pemikiran Azyumardi Azra terkait pentingnya transformasi bagi perguruan tinggi keagamaan di Indonesia. Penulis ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Prof. Noorhaidi Hasan, S.Ag., M.A., M.Phil., Ph.D.
2. Dekan Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Prof. Dr. Sigit Purnama, S.Pd.I, M.Pd.
3. Ketua dan Sekretaris Program Studi Doktor Pendidikan Agama Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, Prof. Dr. Sukiman, S.Ag., M.Pd. dan Dr. Zainal Arifin, M.S.I.
4. Promotor Bapak Prof. Dr. Sutrisno, M.Ag. dan Co-Promotor Bapak Sibawaihi, M.Ag., M.A., Ph.D., yang telah memberikan bimbingan, saran, kritik, dan masukan yang sangat membangun selama proses penelitian ini.
5. Seluruh dosen dan staf di Program Studi Doktor Pendidikan Agama Islam Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan

Kalijaga Yogyakarta, yang telah memberikan dukungan dan fasilitas selama proses penyelesaian studi ini.

6. Rektor ISIMU Pacitan, Bapak Dr. Ahmadi, M.Pd.I., dan teman-teman dosen yang telah mensupport saya untuk menyelesaikan studi ini.
7. Drs. Subagyo, M.M. selaku Kepala SMKN 2 Pacitan dan teman-teman guru dimana penulis mengabdikan diri sebagai pendidik, yang telah memberi motivasi dan dukungan penuh selama proses penyelesaian studi ini.
8. Keluarga Tercinta: Bapak Musa, Ibu Katminah (alm), Ibu Sunar, Bapak Suwardi (alm), suami tercinta Harun, S.Ag., Anakku tercinta Azzahro Khoiril Walidah, S.Pd., dan Raudya Afanin Zahira, Bapak Kusnin dan Ibu Misratin selaku mertua, serta saudara-saudaraku, Siti Syamsiyah, Siti Wuryaningsih, Syarifudin, Siti Munawaroh, serta saudara-saudaraku yang lain yang tidak bisa disebutkan satu persatu, yang senantiasa memberikan doa, dukungan, dan harapan tanpa henti atas perjuangan yang penulis lakukan.
9. Teman-teman satu kelas pada studi Program Doktor UIN Sunan Kalijaga, yang telah membantu dan mensupport penulis dalam menyelesaikan penulisan disertasi ini, yang telah menjadi bagian dari perjalanan ini, baik sebagai teman diskusi maupun sebagai sahabat dalam suka dan duka yang selalu memberikan semangat dan motivasi.
10. Semua pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu per satu, yang telah memberikan kontribusi, baik secara langsung maupun tidak langsung, dalam penyelesaian disertasi ini.

Disertasi ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam. Penulis menyadari bahwa disertasi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu kritik dan saran dari semua pihak sangat diharapkan demi penyempurnaan karya ilmiah ini.

Akhir kata, penulis berharap semoga Allah Swt. senantiasa memberikan petunjuk dan hidayah-Nya dalam setiap langkah kita. Aamiin.

Yogyakarta, 6 Oktober 2025



Endang Sumiati





## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN DAN BEBAS PLAGIASI .....</b>	<b>ii</b>
<b>YUDISIUM.....</b>	<b>iii</b>
<b>PENGESAHAN REKTOR .....</b>	<b>iv</b>
<b>DEWAN PENGUJI UJIAN TERBUKA .....</b>	<b>v</b>
<b>BERITA ACARA UJIAN TERBUKA .....</b>	<b>vi</b>
<b>DAFTAR HADIR TIM PENGUJI UJIAN TERBUKA .....</b>	<b>vii</b>
<b>PENGESAHAN PROMOTOR .....</b>	<b>viii</b>
<b>NOTA DINAS .....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>xvi</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>xx</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xxiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xxvi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xxvii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xxviii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah .....	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Kegunaan Penelitian.....	8
E. Kajian Pustaka.....	9
F. Metode Penelitian.....	27
G. Sistematika Pembahasan .....	37
<b>BAB II LANDASAN TEORI.....</b>	<b>41</b>
A. Teori Transformasi Kelembagaan .....	41
1. Konsep Dasar dan Tujuan Transformasi Kelembagaan.....	41
2. Landasan Teoretis dalam Transformasi Kelembagaan.....	45
3. Strategi Implementasi Transformasi Kelembagaan .....	48
B. Teori Manajemen Perubahan Kurt Lewin .....	51
1. Tahap <i>Unfreezing</i> .....	54

2. Tahap <i>Changing Moving</i> .....	57
3. Tahap <i>Refreezing</i> .....	61
<b>BAB III LATAR BELAKANG DAN URGENSI TRANSFORMASI PTKIN MENURUT AZYUMARDI AZRA .....</b>	<b>67</b>
A. Latar Belakang Transformasi Kelembagaan pada PTKIN menurut Azyumardi Azra .....	68
1. Stagnasi Kelembagaan PTKIN dalam Menghadapi Tantangan Zaman .....	68
2. Visi Integrasi Keilmuan Islam dengan Sains, Teknologi, dan Ilmu Sosial .....	78
3. Pentingnya Transformasi Kelembagaan Sebagai Syarat Peningkatan Kualitas Perguruan Tinggi .....	89
4. Model pengelolaan alumni PTKIN di bawah Kementerian Agama RI .....	100
B. Urgensi Transformasi Kelembagaan pada PTKIN menurut Azyumardi Azra .....	104
1. PTKIN Sebagai Pusat Integrasi Ilmu Agama dan Sains .....	104
2. Transformasi Kelembagaan Sebagai Respon Terhadap Era Digital dan Revolusi Industri 4.0 ....	107
3. Kepemimpinan Akademik dan Tata Kelola Progresif Sebagai Kunci Keberlanjutan PTKIN .....	110
C. Catatan Kritis Transformasi Kelembagaan pada PTKIN menurut Azyumardi Azra .....	113
<b>BAB IV PROSES TRANSFORMASI PTKIN MENURUT AZYUMARDI AZRA .....</b>	<b>117</b>
A. Modernisasi dan Rasionalisasi Pendidikan Islam .....	117
B. Integrasi Rumpun Ilmu Agama dan Ilmu Umum pada PTKIN .....	132
C. Otonomi Kelembagaan PTKIN .....	147
D. Strategi Mengatasi Resistensi dalam Proses Transformasi PTKIN .....	164

<b>BAB V</b>	<b>PENGUATAN PELEMBAGAAN TRANSFORMASI</b>	
	<b>PTKIN MENURUT AZYUMARDI AZRA .....</b>	<b>167</b>
A.	Penguatan Kelembagaan PTKIN Berkelanjutan .....	167
B.	Internalisasi Budaya Akademik Baru yang Terintegrasi dalam PTKIN .....	183
C.	Internasionalisasi PTKIN .....	199
D.	Rekomendasi Kebijakan Strategis dalam Transformasi PTKIN .....	214
E.	Tawaran Hasil Temuan Penelitian .....	217
<b>BAB VI</b>	<b>PENUTUP .....</b>	<b>221</b>
A.	Kesimpulan .....	221
B.	Rekomendasi .....	222
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>227</b>
	<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>238</b>
	<b>DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....</b>	<b>325</b>

  
 STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
 SUNAN KALIJAGA  
 YOGYAKARTA

## DAFTAR GAMBAR

Gambar I	Formulasi transformasi PTKIN .....	27
Gambar II	Model Perubahan Terencana Teori Kurt Lewin .....	53
Gambar III	Tawaran Hasil Temuan Penelitian .....	217



## DAFTAR TABEL

Tabel I: Tabel Penelitian Terdahulu .....	10
---	----



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Biografi Azyumardi Azra .....	239
Lampiran 2	Curriculum Vitae Narasumber I .....	267
Lampiran 3	Curriculum Vitae Narasumber 2 .....	270
Lampiran 4	Curriculum Vitae Narasumber 3 .....	272
Lampiran 5	Daftar Pertanyaan Wawancara .....	274
Lampiran 6	Transkrip Wawancara Narasumber 1 .....	275
Lampiran 7	Transkrip Wawancara Narasumber 2 .....	282
Lampiran 8	Transkrip Wawancara Narasumber 3 .....	302
Lampiran 9	Transkrip Wawancara Lanjutan .....	313
Lampiran 10	Surat Keterangan P2B UIN Sunan Kalijaga.....	321
Lampiran 11	Hasil Cek Turnitin.....	322



STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Transformasi PTKIN di Indonesia merupakan fenomena strategis dalam perkembangan pendidikan tinggi Islam.<sup>1</sup> Tujuannya adalah untuk meningkatkan kualitas, relevansi, dan daya saing PTKIN dalam menghadapi tantangan global dan kebutuhan masyarakat.<sup>2</sup> Transformasi ini mencakup berbagai aspek, termasuk akademik, tata kelola, kelembagaan, sumber daya manusia, serta kemitraan dengan dunia industri dan masyarakat.

Dalam menghadapi kompetisi abad ke-21, PTKIN perlu mengkaji kembali visi, misi, dan paradigma keilmuannya.<sup>3</sup> PTKIN memegang peran penting dalam merespons krisis pemikiran dan stagnasi peradaban. Pemerintah mendorong PTKIN untuk tidak sekadar menjadi lembaga keislaman, melainkan institusi ilmiah multidisipliner yang mampu berkontribusi dalam berbagai bidang ilmu.<sup>4</sup> Karena itu, PTKIN perlu mengembangkan sistem pendidikan inklusif, adaptif, dan berbasis riset agar tetap relevan dalam lingkup akademik nasional dan global. Salah satu tokoh yang memiliki perhatian

---

<sup>1</sup> Basri Basri, 'Transformasi Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri Langsa Pasca Konflik Aceh', *Lentera*, 5.2 (2023), 103–21 <<https://doi.org/10.32505/lentera.v5i2.7121>>.

<sup>2</sup> Basri Ibrahim and Wahidah, 'Bergerak Dalam Naungan Negara: Transformasi Kelembagaan Sebagai Strategi Peningkatan Kualitas PTKIN Di Aceh', *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 10.Special Issue (2022), 343–59 <<https://doi.org/10.30868/ei.v10i001.1716>>.

<sup>3</sup> Sutrisno, *Pendidikan Islam Yang Menghidupkan (Studi Kritis Terhadap Pemikiran Pendidikan Fazlur Rahman)* (Yogyakarta: Penerbit Kota Kembang, 2006).

<sup>4</sup> Mochamad Chairudin and Lestari Widodo, 'Transformasi Dan Inovasi Perguruan Tinggi Islam Menjadi Universitas Kelas Dunia', *DAARUS TSAQOFAH Jurnal Pendidikan Pascasarjana Universitas Qomaruddin*, 1.2 (2024), 146–55 <<https://doi.org/10.62740/jppuqg.v1i2.149>>.



dan gagasan terkait transformasi PTKIN adalah Azyumardi Azra (selanjutnya ditulis Azra).

Azra merupakan tokoh penting dalam wacana transformasi PTKIN karena dikenal luas sebagai pemikir progresif di bidang pendidikan dan sejarah Islam. Sebagai Rektor UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, Azra memelopori transformasi IAIN menjadi UIN sehingga membuka ruang integrasi antara ilmu keislaman dan ilmu umum. Ia menekankan bahwa penguatan aspek akademik harus tetap selaras dengan nilai-nilai keislaman. Transformasi yang ditawarkan Azra menuntut keseimbangan antara pengembangan keilmuan Islam dan pembaruan pendidikan modern.<sup>5,6</sup>

Pemikiran Azra memiliki posisi khusus dibandingkan tokoh lain, Kuntowijoyo misalnya, yang menekankan pentingnya "ilmu sosial profetik" sebagai landasan nilai dalam pendidikan Islam.<sup>7</sup> Sementara Syed Naquib al-Attas mengedepankan Islamisasi ilmu pengetahuan sebagai kritik terhadap dominasi *worldview* Barat.<sup>8</sup> Azra justru mengambil pendekatan pragmatis dan institusional melalui rekonstruksi kelembagaan pendidikan tinggi Islam yang integratif dan kontekstual. Karena itu, pemikirannya sangat relevan untuk memahami dinamika transformasi PTKIN.

---

<sup>5</sup> Iswantir, 'Context of Scientific and Institutional Renewal in Islamic Higher Education (PTKI): A Study on Azyumardi Azra's Thought 1998-2015', *MADANIA: JURNAL KAJIAN KEISLAMAN*, 22.2 (2018), 239 <<https://doi.org/10.29300/madania.v22i2.950>>.

<sup>6</sup> Rahmat Rifai Lubis, 'Universitas Islam Negeri (Studi Historisitas, Perkembangan Dan Model Integrasi Keilmuan)', *Hikmah*, 18.2 (2021), 150–67 <<https://doi.org/10.53802/hikmah.v18i2.128>>.

<sup>7</sup> Abdul Aziz Nurizun, 'Islam Dan Transformasi Sosial Dalam Perspektif Pemikiran Kuntowijoyo', *Konfrontasi: Jurnal Kultural, Ekonomi Dan Perubahan Sosial*, 1.1 (2020), 29–45 <<https://doi.org/10.33258/konfrontasi2.v1i1.84>>.

<sup>8</sup> Muhibuddin Muhibuddin, 'Gagasan Islamisasi Ilmu Pengetahuan: Syed Muhammad Naquib Al-Attas Dan Intelektual Muslim Indonesia', *At-Tafkir*, 15.2 (2022), 184–201 <<https://doi.org/10.32505/at.v15i2.4672>>.

Transformasi PTKIN tidak hanya berfokus pada aspek akademik, tetapi juga pada tata kelola institusi yang lebih profesional dan efisien.<sup>9</sup> Transformasi kelembagaan menuntut adanya reformasi dalam sistem manajemen, peningkatan akreditasi, serta penguatan transparansi dan akuntabilitas dalam pengelolaan sumber daya.<sup>10</sup> PTKIN harus beradaptasi dengan standar internasional dalam pengelolaan perguruan tinggi, termasuk dalam hal kebijakan strategis, pengembangan sumber daya manusia (SDM), serta optimalisasi teknologi dalam administrasi akademik.<sup>11</sup> Transformasi kelembagaan juga mencakup peningkatan otonomi institusi agar PTKIN lebih fleksibel dalam pengambilan keputusan strategis, termasuk dalam pengelolaan keuangan, rekrutmen tenaga pendidik, serta pengembangan program akademik yang berbasis kebutuhan pasar.<sup>12</sup> Dengan transformasi kelembagaan yang terarah, PTKIN dapat menjadi institusi yang lebih mandiri, berdaya saing tinggi, serta memiliki daya tarik bagi mahasiswa dan akademisi baik di tingkat nasional maupun internasional.

Selain aspek manajerial, PTKIN juga memerlukan penguatan dalam jejaring akademik dan kerja sama internasional.<sup>13</sup> Kolaborasi dengan perguruan tinggi internasional dan lembaga risetnya menjadi salah satu strategi

---

<sup>9</sup> Sibawaihi Sibawaihi and others, 'Transforming Islamic Higher Education Institutions in Indonesia from "institutes/colleges" into "universities": Globalization or Glocalization?', *Management in Education*, 2024, 1–8 <<https://doi.org/10.1177/08920206241268506>>.

<sup>10</sup> David Litz and Rida Blaik-Hourani, 'Transformational Leadership and Change in Education', in *Oxford Research Encyclopedia of Education* (Oxford University Press, 2020) <<https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190264093.013.631>>.

<sup>11</sup> Jack Mezirow, 'Perspective Transformation', *Adult Education*, 28.2 (1978), 100–110 <<https://doi.org/10.1177/074171367802800202>>.

<sup>12</sup> Boris Chyzhevskiy, 'Peculiarities of Management of Transformation Processes in General Secondary Education Institutions', *Bulletin of Postgraduate Education (Series)*, 29.58 (2024), 200–254 <[https://doi.org/10.58442/3041-1831-2024-29\(58\)-200-254](https://doi.org/10.58442/3041-1831-2024-29(58)-200-254)>.

<sup>13</sup> Ibrahim and Wahidah.

utama dalam meningkatkan reputasi PTKIN di tingkat dunia.<sup>14</sup> Hal ini dapat diwujudkan melalui program pertukaran mahasiswa dan dosen, publikasi bersama di jurnal bereputasi, serta pengembangan program studi yang berbasis kebutuhan global. Reformasi kurikulum juga menjadi bagian penting dalam transformasi kelembagaan, di mana PTKIN harus mampu mengintegrasikan ilmu agama dan ilmu umum secara harmonis, sehingga menghasilkan lulusan yang tidak hanya kompeten dalam bidang keislaman tetapi juga memiliki keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan industri dan masyarakat. Dengan demikian, PTKIN dapat memainkan peran lebih luas dalam mencetak intelektual muslim yang tidak hanya unggul secara akademik tetapi juga mampu memberikan kontribusi nyata bagi pembangunan bangsa dan peradaban global.

Sejumlah studi terdahulu menyoroti modernisasi PTKIN dalam konteks globalisasi, termasuk pengaruh pemikiran Azra. Beberapa juga membahas integrasi ilmu agama dan umum sebagai respons atas sekularisasi.<sup>15,16</sup> Ada pula yang menyoroti peran kebijakan nasional dalam mengarahkan transformasi PTKIN, seperti perubahan IAIN menjadi UIN.<sup>17</sup> Kajian-kajian tentang Azra masih banyak bersifat deskriptif sehingga perlu ada kajian yang lebih komprehensif.

---

<sup>14</sup> Atik Rosanti and others, 'Pendidikan Hijau (Green Education) Dalam Menghadapi Isu Nasional Dan Global', *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 6.1 (2022), 1218–23 <<https://doi.org/10.33487/edumaspul.v6i1.3637>>.

<sup>15</sup> Ali Nur Alfian, 'Pendidikan Islam Menurut Azyumardi Azra Seorang Sejarawan Dan Intelektual', *Krinok: Jurnal Pendidikan Sejarah Dan Sejarah*, 2.1 (2023), 182–89 <<https://doi.org/10.22437/krinok.v2i1.24534>>.

<sup>16</sup> Suprpto Suprpto and Sumarni Sumarni, 'Implementasi Integrasi Ilmu Di PTKI', *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*, 20.2 (2022), 119–32 <<https://doi.org/10.32729/edukasi.v20i2.1246>>.

<sup>17</sup> Rahmat Effendi, 'Studi Islam Indonesia: Pendidikan Islam Modern (Kajian Historis Perspektif Karel A Steenbrink)', *Alhamra: Jurnal Studi Islam*, 2.1 (2021), 36–48.

Masih ditemukan sedikit kajian yang secara mendalam menelaah kontribusi Azra dalam membentuk arah transformasi kelembagaan PTKIN. Pemikiran dan gagasan Azra tidak hanya menjawab tantangan modernitas, tetapi juga merekonstruksi peran Islam dalam pendidikan tinggi secara aktif. Karena itu, penting menggali lebih dalam pemikirannya sebagai landasan konseptual untuk memahami dinamika ini.

Kesenjangan penelitian ini menciptakan urgensi untuk menggali lebih dalam bagaimana pemikiran dan gagasan Azra dapat dijadikan sebagai landasan dalam memahami dinamika transformasi PTKIN. Salah satu aspek penting yang perlu dikaji adalah bagaimana PTKIN dapat tetap mempertahankan identitas Islamnya sambil mengadopsi berbagai inovasi dalam dunia akademik. Penelitian ini tidak hanya berkontribusi terhadap pemahaman teoritis tentang transformasi PTKIN, tetapi juga memberikan wawasan praktis bagi pengelola dan pemangku kebijakan di lingkungan PTKIN.

Selain mengaitkan transformasi PTKIN dengan pemikiran Azra, penelitian ini juga menggunakan teori perubahan sosial yang dikembangkan oleh Kurt Lewin. Teori ini terdiri dari tiga tahap utama, yaitu *unfreezing* (mencairkan kondisi lama), *changing* (melakukan perubahan), dan *refreezing* (membekukan kondisi baru).<sup>18</sup> Dalam konteks transformasi kelembagaan, teori ini dapat digunakan untuk menganalisis bagaimana PTKIN mengalami perubahan secara bertahap. Setiap tahap dalam teori Lewin memberikan pemahaman tentang bagaimana institusi pendidikan menghadapi tantangan perubahan, mulai dari pembongkaran paradigma lama, implementasi kebijakan baru, hingga institusionalisasi perubahan agar menjadi budaya akademik yang mapan.

---

<sup>18</sup> Chowdhury Hossan, 'Applicability of Lewin's Change Management Theory in Australian Local Government', *International Journal of Business and Management*, 10.6 (2015) <<https://doi.org/10.5539/ijbm.v10n6p53>>.

Dalam konteks PTKIN, tahap *unfreezing* dapat diidentifikasi dalam upaya institusi untuk mengubah paradigma tradisional yang memisahkan ilmu agama dan ilmu umum. Transformasi kelembagaan ini mulai terlihat dalam kebijakan perubahan status beberapa IAIN menjadi UIN, yang memungkinkan integrasi keilmuan secara lebih luas. Tahap *changing* tampak dalam implementasi kebijakan akademik dan tata kelola kelembagaan, seperti revisi kurikulum berbasis integrasi ilmu, pembukaan program studi baru yang bersifat multidisipliner, serta peningkatan kapasitas dosen dan tenaga kependidikan untuk mendukung perubahan tersebut.

Tahap terakhir, yaitu *refreezing*, merupakan fase di mana perubahan kelembagaan mulai dilembagakan agar menjadi sistem yang berkelanjutan. Pada tahap ini, PTKIN menghadapi tantangan dalam membangun budaya akademik yang sesuai dengan paradigma baru yang telah diterapkan. Keberlanjutan reformasi ini memerlukan penguatan kebijakan internal, pengembangan sistem manajemen akademik yang lebih adaptif, serta sinergi dengan berbagai pemangku kepentingan. Pemikiran Azra menekankan bahwa perubahan ini harus dilakukan secara bertahap dan sistematis, dengan tetap menjaga identitas PTKIN sebagai lembaga pendidikan Islam yang mampu bersaing dalam dunia akademik global.

Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan dalam kajian transformasi PTKIN menurut Azra serta mengkajinya dengan teori perubahan sosial Kurt Lewin. Sebagai pemikir Islam terkemuka, Azra telah banyak mengkaji dinamika perubahan pendidikan Islam, khususnya dalam konteks modernisasi dan globalisasi. Sementara itu, teori perubahan sosial Kurt Lewin dengan modelnya yang terdiri dari tahap *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing* menawarkan kerangka konseptual yang dapat digunakan untuk menganalisis proses transformasi PTKIN secara lebih sistematis.

Dengan memahami bagaimana PTKIN mengalami perubahan dalam kerangka pemikiran Azra, penelitian ini tidak hanya berkontribusi dalam memperkaya kajian akademik terkait transformasi pendidikan Islam, tetapi juga memberikan wawasan yang lebih dalam bagi akademisi, praktisi, dan pengambil kebijakan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam merumuskan strategi pengembangan PTKIN di masa depan, baik dari aspek kebijakan, kurikulum, maupun tata kelolanya. Dengan demikian, PTKIN dapat terus berkembang dan beradaptasi dalam menghadapi tantangan zaman tanpa kehilangan identitas dan nilai-nilai Islam yang menjadi dasar pendiriannya.

### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana latar belakang dan urgensi transformasi PTKIN menurut Azyumardi Azra?
2. Bagaimana proses transformasi PTKIN menurut Azyumardi Azra?
3. Bagaimana penguatan pelebagaan transformasi PTKIN menurut Azyumardi Azra?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang diajukan, maka tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Menganalisis latar belakang dan urgensi transformasi PTKIN menurut Azyumardi Azra.
2. Menganalisis proses transformasi PTKIN menurut Azyumardi Azra.
3. Menemukan penguatan pelebagaan transformasi PTKIN menurut Azyumardi Azra.



#### **D. Kegunaan Penelitian**

Adapun kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### **1. Kegunaan Teoritis**

Penelitian ini memiliki kontribusi teoritis dalam beberapa aspek berikut:

- a. Pengembangan Wacana Akademik. Penelitian ini memperkaya literatur akademik mengenai transformasi PTKIN, khususnya dalam perspektif Azra, yang selama ini dikenal sebagai pemikir dan ahli dalam studi Islam dan pendidikan tinggi Islam di Indonesia.
- b. Konseptualisasi Transformasi PTKIN. Dengan menguraikan latar belakang, proses, dan penguatan pelembagaan transformasi PTKIN, penelitian ini dapat memberikan landasan konseptual yang lebih komprehensif mengenai perubahan yang terjadi di lingkungan PTKIN.
- c. Kontribusi terhadap Kajian Pendidikan Islam. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi studi-studi selanjutnya yang membahas transformasi institusi pendidikan Islam, baik dari segi kebijakan, kelembagaan, maupun tantangan yang dihadapi.

##### **2. Kegunaan Praktis**

Penelitian ini juga memiliki manfaat praktis bagi berbagai pemangku kepentingan dalam dunia pendidikan tinggi Islam:

- a. Bagi Pemerintah dan Pengelola PTKIN  
Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi empiris dan strategis dalam merumuskan kebijakan transformasi kelembagaan PTKIN yang lebih responsif terhadap dinamika sosial, teknologi, dan globalisasi. Rekomendasi yang dihasilkan dapat memperkuat arah kebijakan Kementerian Agama RI dalam tata kelola, penguatan otonomi perguruan tinggi, serta peningkatan



akuntabilitas dan daya saing PTKIN secara nasional maupun internasional.

b. Bagi Akademisi dan Peneliti

Temuan penelitian ini dapat menjadi landasan konseptual dan metodologis bagi pengembangan kajian akademik dalam bidang manajemen pendidikan tinggi Islam. Akademisi dapat memanfaatkan hasil penelitian ini untuk merancang model kelembagaan yang inovatif, mengembangkan kurikulum berbasis kebutuhan riil, serta mendorong terbentuknya jejaring riset lintas disiplin yang mendukung transformasi PTKIN.

c. Bagi Masyarakat dan Mahasiswa

Penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih utuh tentang urgensi, arah, dan implikasi dari proses transformasi PTKIN, sehingga mahasiswa dan masyarakat dapat berpartisipasi secara kritis dan konstruktif dalam proses peningkatan mutu pendidikan tinggi Islam. Mahasiswa sebagai agen perubahan didorong untuk terlibat dalam gerakan akademik dan sosial yang sejalan dengan semangat reformasi kelembagaan.

## **E. Kajian Pustaka**

Beberapa penelitian terdahulu yang telah meneliti mengenai transformasi perguruan tinggi keagamaan Islam perspektif Azra. Pembahasan mengenai penelitian-penelitian yang relevan, guna mendukung penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Berikut penelitian terdahulu terkait pemikiran Azra mengenai transformasi perguruan tinggi keagamaan Islam:

Tabel 1: Tabel Kajian Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti, Tahun Terbit	Uraian Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
1.	Transformasi Kelembagaan Perguruan Tinggi Agama Islam Dan Pengaruhnya Terhadap Manajemen Kelembagaan, Ahmad Zaenuri, tahun 2018. <sup>19</sup>	Perubahan status Perguruan Tinggi Keagamaan Islam dari Institut Agama Islam Negeri (IAIN) menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) memberikan dampak signifikan di berbagai aspek, seperti penambahan program studi, peningkatan jumlah dosen, alokasi anggaran, serta pengembangan fasilitas. Transformasi ini diharapkan mampu meningkatkan kualitas lembaga pendidikan tinggi Islam. Perubahan bentuk institusi tersebut juga berdampak pada perubahan mendasar dalam sistem manajemen kelembagaan. Beberapa UIN berhasil menyesuaikan diri dengan baik, sementara universitas yang baru bertransformasi masih memerlukan perbaikan dalam pengelolaan kelembagaan agar dapat memenuhi tujuan yang diharapkan. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh transformasi kelembagaan pendidikan tinggi Islam terhadap tata kelola lembaga, dengan menggunakan pendekatan fenomenologis dan analisis deskriptif. Temuan penelitian menunjukkan bahwa transformasi kelembagaan PTAI berdampak pada perubahan manajemen di bidang kemahasiswaan, dosen, kurikulum, sarana dan prasarana, serta unsur pengelola.	<p>Persamaan:            Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan sama-sama mengkaji tentang transformasi kelembagaan PTKIN, yaitu IAIN menjadi UIN.</p> <p>Perbedaan:            Penelitian sebelumnya membahas tentang transformasi kelembagaan PTAI dan pengaruhnya terhadap manajemen kelembagaan, sedangkan Penelitian yang diajukan menggunakan metode analisis kritis yang menyoroti transformasi PTKIN menurut Azyumardi Azra ditinjau dari teori manajemen perubahan Kurt Lewin.</p>

<sup>19</sup> Ahmad Zaenuri, 'Transformasi Kelembagaan Perguruan Tinggi Agama Islam Dan Pengaruhnya Terhadap Manajemen Kelembagaan', *TRANSFORMASI: Jurnal Kepemimpinan Dan Pendidikan Islam*, 2 No. 1 (2018), 17–35.

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti, Tahun Terbit	Uraian Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
2.	<i>Islamic Educational Thought in Indonesia: Study of Azyumardi Azra's Thought</i> , Jaffary Awang dan M. Adib Fuadi Nuriz, tahun 2020. <sup>20</sup>	<p>Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mengkaji kontribusi intelektual Azra dalam ranah pendidikan Islam di Indonesia. Fokus utama kajian ini tertuju pada pemikiran Azra mengenai pentingnya modernisasi pendidikan Islam melalui integrasi antara tradisi pendidikan Islam klasik dan sistem pendidikan modern yang berkembang di Barat. Menurut Azra, penggabungan kedua model pendidikan tersebut bukan hanya bersifat teknis, tetapi juga ideologis, yakni untuk menciptakan sistem pendidikan Islam yang lebih terbuka, inklusif, demokratis, serta adaptif terhadap dinamika zaman. Ia meyakini bahwa pendekatan integratif ini dapat membentuk generasi Muslim yang memiliki landasan keilmuan yang kuat dalam tradisi Islam, sekaligus memiliki kemampuan untuk berinteraksi secara kritis dengan wacana dan tantangan global kontemporer.</p> <p>Lebih lanjut, Azra menekankan bahwa proses modernisasi tersebut tidak dimaksudkan untuk menanggalkan nilai-nilai atau identitas keislaman dalam pendidikan, melainkan untuk memperkaya substansi dan memperkuat posisi pendidikan Islam di tengah arus perubahan dunia. Integrasi yang dimaksud bukanlah</p>	<p>Persamaan: Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan sama-sama mengkaji tentang pemikiran Azra dalam mengelola institusi.</p> <p>Perbedaan: Penelitian terdahulu membahas tentang modernisasi Pendidikan Islam, sedangkan Penelitian yang diajukan berfokus pada transformasi kelembagaan di PTKIN menurut Azra yang ditinjau dari teori manajemen Perubahan Kurt Lewin.</p>

<sup>20</sup> Nuriz Jaffary, 'Islamic Educational Thought in Indonesia: Study of Azyumardi Azra's Thought', *Islamiyyat*, 42.2 (2020), 61–70 <<https://doi.org/10.17576/islamiyyat-2020-4202-06>>.

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti, Tahun Terbit	Uraian Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
		bentuk kompromi terhadap prinsip-prinsip Islam, tetapi sebuah strategi konstruktif untuk memastikan bahwa pendidikan Islam tetap relevan, responsif, dan kompetitif dalam menghadapi kompleksitas peradaban modern. Dengan demikian, pemikiran Azra memberikan landasan konseptual yang kuat bagi upaya pembaruan sistem pendidikan Islam di Indonesia secara berkelanjutan.	
3.	Model dan Problematika Pendidikan Islam Menurut Azyumardi Azra, Sulistri, tahun 2024. <sup>21</sup>	Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif guna mendalami pemikiran Azra dalam konteks pendidikan Islam. Temuan penelitian mengungkap bahwa menurut Azra, fondasi utama pendidikan Islam bersumber dari Al-Qur'an, sunnah Nabi, pandangan para sahabat, pertimbangan kemaslahatan umat, nilai-nilai budaya lokal, serta hasil pemikiran intelektual dalam tradisi Islam. Azra mengemukakan bahwa pendidikan Islam memiliki tiga tujuan utama, yaitu tujuan individual (pengembangan potensi diri), tujuan sosial (kontribusi terhadap masyarakat), dan tujuan profesional (penguasaan keahlian tertentu).	<p>Persamaan: Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan sama-sama mengkaji tentang pemikiran Azra sebagai tokoh dalam dunia pendidikan.</p> <p>Perbedaan: Penelitian terdahulu membahas tentang Model dan Problematika Pendidikan Islam, sedangkan Penelitian yang diajukan berfokus pada transformasi kelembagaan di PTKIN menurut Azra yang ditinjau dari teori manajemen Perubahan Kurt Lewin.</p>

---

<sup>21</sup> Sulistri, 'Model Dan Problematika Pendidikan Islam Menurut Azyumardi Azra', *EDUGAMA: Jurnal Kependidikan Dan Sosial Keagamaan*, 10.2 (2024), 528–47.

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti, Tahun Terbit	Uraian Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
		Adapun karakteristik pendidikan Islam menurut Azra terletak pada penguasaan dan pengembangan ilmu pengetahuan sebagai bagian integral dari proses pendidikan. Ia juga mengidentifikasi empat model institusi pendidikan Islam yang berkembang dalam sejarah, yaitu sistem pendidikan surau, pesantren, madrasah, serta pendidikan yang diperuntukkan bagi kalangan elit muslim. Penelitian ini memiliki kesamaan fokus dengan studi-studi sebelumnya yang juga mengkaji pemikiran Azra dalam bidang pendidikan, khususnya dalam menyoroti konsep, tujuan, dan bentuk-bentuk kelembagaan pendidikan Islam yang ia tawarkan.	
4.	Konstruksi Pendidikan Islam di Era Global Menurut Azyumardi Azra, Siti Nurul Wachidah, tahun 2021, <sup>22</sup>	Penelitian ini berfokus pada analisis dinamika sistem pendidikan Islam di Indonesia dalam merespons tantangan globalisasi. Kajian ini mengungkap bahwa pendidikan Islam di Indonesia masih mengalami berbagai hambatan dalam menemukan bentuk ideal yang mampu menjawab tuntutan zaman secara adaptif dan berkelanjutan. Dalam konteks ini, Azra hadir dengan sejumlah gagasan reformasi pendidikan Islam yang dinilai relevan untuk dijadikan alternatif solusi terhadap problematika yang dihadapi. Penelitian ini dibangun atas	<p>Persamaan:  Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan sama-sama mengkaji tentang pemikiran Azra dalam konteks pendidikan.</p> <p>Perbedaan:  Penelitian terdahulu berfokus pada Konstruksi Pendidikan Islam di Era Global, sedangkan Penelitian yang</p>

<sup>22</sup> Siti Nurul Wachidah, 'Konstruksi Pendidikan Islam Di Era Global Menurut Azyumardi Azra', *CENDEKIA : Jurnal Ilmu Pengetahuan*, 1.3 (2021), 2774–8030.

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti, Tahun Terbit	Uraian Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
		<p>dasar dua pertanyaan utama. Pertama, bagaimana bentuk kritik yang dikemukakan Azra terhadap sistem pendidikan Islam serta tawaran solusi yang ia ajukan untuk meningkatkan mutu dan relevansi pendidikan Islam di era global. Kedua, bagaimana mengevaluasi kekuatan dan keterbatasan gagasan Azra dalam merumuskan bangunan pendidikan Islam, dengan merujuk pada perspektif Filsafat Pendidikan Islam.</p> <p>Temuan penelitian ini secara komprehensif menguraikan kritik Azra terhadap sistem pendidikan Islam yang ada di Indonesia, disertai dengan alternatif solusi yang ditawarkan guna menghadapi berbagai tantangan yang muncul di tengah arus globalisasi. Selain itu, penelitian ini juga menganalisis secara kritis kelebihan dan kekurangan konsep pendidikan Islam yang dikembangkan oleh Azra, dengan menggunakan pendekatan Filsafat Pendidikan Islam sebagai landasan konseptual untuk mengkaji relevansi, rasionalitas, dan keberlanjutan gagasannya dalam konteks kontemporer.</p>	<p>diajukan berfokus pada transformasi kelembagaan di PTKIN menurut Azra yang ditinjau dari teori manajemen Perubahan Kurt Lewin.</p>
5.	Perguruan Tinggi Islam Dan Transformasi Lembaga: Studi Terhadap Proses Perubahan Fungsi Dan Peran lain Syarif	<p>Penelitian ini mengungkap bahwa proses transformasi Institut Agama Islam Negeri (IAIN) menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta telah membawa dampak signifikan terhadap orientasi dan karakter lembaga pendidikan tersebut. Perubahan status</p>	<p>Persamaan: Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan sama-sama mengkaji tentang Transformasi Kelembagaan Perguruan tinggi Islam.</p>

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti, Tahun Terbit	Uraian Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
	Hidayatullah Jakarta Menjadi Universitas Islam, Ramadhanita Mustika Sari, tahun 2016. <sup>23</sup>	<p>kelembagaan ini tercermin dalam profil lulusan yang dihasilkannya. Jika pada masa sebelumnya lembaga keagamaan Islam lebih fokus dalam mencetak kader-kader ulama yang ahli dalam bidang-bidang tradisional seperti Ushuluddin, Syariah, Tarbiyah, Dakwah, dan Adab, maka setelah bertransformasi menjadi universitas, institusi ini mulai melahirkan lulusan yang tidak hanya memiliki keahlian keislaman, tetapi juga profesional di bidang-bidang umum seperti kedokteran, ekonomi, psikologi, dan sebagainya, dengan tetap membawa identitas keislaman mereka. Hal ini menandakan pergeseran paradigma dari lembaga keagamaan yang eksklusif menuju institusi pendidikan tinggi yang lebih inklusif dan multidisipliner.</p> <p>Transformasi tersebut turut berdampak pada redefinisi peran dan fungsi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta sebagai perguruan tinggi. Dalam kerangka yang lebih luas, UIN memiliki misi dan fungsi yang semakin terarah dan kompleks. Pertama, dalam bidang akademik, kurikulum yang diterapkan dirancang untuk menyiapkan mahasiswa agar mampu berkontribusi di berbagai sektor kehidupan masyarakat, dengan memberikan kualifikasi yang relevan</p>	<p>Perbedaan:</p> <p>Penelitian terdahulu berfokus pada Perguruan Tinggi Islam Dan Transformasi Lembaga: Studi Terhadap Proses Perubahan Fungsi Dan Peran Iain Syarif Hidayatullah Jakarta Menjadi Universitas Islam, sedangkan Penelitian yang diajukan berfokus pada transformasi kelembagaan di PTKIN menurut Azra yang ditinjau dari teori manajemen Perubahan Kurt Lewin.</p>

<sup>23</sup> Ramadhanita Mustika Sari, 'Perguruan Tinggi Islam Dan Transformasi Lembaga: Studi Terhadap Proses Perubahan Fungsi Dan Peran Iain Syarif Hidayatullah Jakarta Menjadi Universitas Islam', *El-Hekam*, 1.1 (2016), 1 <<https://doi.org/10.31958/jeh.v1i1.334>>.



No	Judul Penelitian, Nama Peneliti, Tahun Terbit	Uraian Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
		<p>melalui pendidikan dan pelatihan profesional. Prodi-prodi dikembangkan secara dinamis dengan menggabungkan pengetahuan dan keterampilan tingkat lanjut, serta terus dievaluasi dan disesuaikan dengan kebutuhan zaman. Kedua, UIN berkomitmen untuk menjadi pusat pengembangan ilmu pengetahuan dengan mengedepankan penelitian sebagai pilar utamanya. Fokus penelitian mencakup bidang sains dan teknologi, ilmu-ilmu sosial, humaniora, hingga seni kreatif, yang semuanya diarahkan untuk menjawab tantangan lokal dan global. Ketiga, UIN Syarif Hidayatullah juga memposisikan diri sebagai pelestari dan pengembang warisan budaya bangsa. Universitas ini berperan aktif dalam mengkaji, menjaga, serta mempromosikan budaya historis, baik di tingkat nasional, regional, maupun internasional, dengan menjunjung tinggi nilai-nilai keberagaman dan pluralitas budaya yang hidup dalam masyarakat.</p>	
6.	Azyumardi Azra: Pembaruan Pemikiran dan Kelembagaan Pendidikan Islam di Indonesia,	<p>Temuan penelitian menunjukkan bahwa pengembangan pendidikan Islam di era kontemporer memerlukan penerapan strategi dual approach, yakni pendekatan ganda yang mengintegrasikan respons situasional jangka pendek dengan perencanaan konseptual jangka panjang. Transformasi pendidikan Islam dapat diwujudkan melalui dua jalur utama: perubahan cara berpikir</p>	<p>Persamaan: Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan sama-sama mengkaji tentang pemikiran Azra (terutama dalam pembaruan pendidikan)</p>

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti, Tahun Terbit	Uraian Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
	Wahyudin Noor, tahun 2018. <sup>24</sup>	<p>(<i>mindset</i>) dan pembaruan kelembagaan. Kedua aspek ini dianggap sebagai syarat utama dalam mendorong kebangkitan umat Islam di tengah tantangan modernitas. Dalam pandangan Azra, pembaruan pendidikan Islam mencakup dua dimensi utama: pertama, modernisasi sistem pendidikan Islam agar selaras dengan perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi; kedua, demokratisasi pendidikan Islam guna menciptakan akses yang lebih adil, inklusif, dan partisipatif dalam proses pendidikan.</p> <p>Di ranah kelembagaan, Azra tidak hanya dikenal sebagai pemikir, tetapi juga sebagai pelaku pembaruan institusional yang berpengaruh. Salah satu kontribusi nyata yang menandai kiprahnya adalah transformasi IAIN Syarif Hidayatullah Jakarta menjadi Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah Jakarta. Perubahan status ini merupakan capaian penting dalam sejarah pendidikan tinggi Islam di Indonesia dan mencerminkan keberhasilannya dalam membawa institusi ke arah yang lebih modern dan adaptif, sebuah pencapaian yang belum pernah diraih pada masa-masa sebelumnya.</p>	<p>Perbedaan:</p> <p>Penelitian terdahulu berfokus pada Pembaruan Pemikiran dan Kelembagaan Pendidikan Islam di Indonesia, sedangkan Penelitian yang diajukan berfokus pada transformasi kelembagaan di PTKIN menurut Azra yang ditinjau dari teori manajemen Perubahan Kurt Lewin.</p>

<sup>24</sup> Wahyuddin Noor, 'Azyumardi Azra : Pembaruan Pemikiran Dan Kelembagaan Pendidikan Islam Di Indonesia', *Tarbawy : Jurnal Pendidikan Islam*, 5.1 (2018), 19–28 <<https://doi.org/10.32923/tarbawy.v5i1.827>>.

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti, Tahun Terbit	Uraian Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
7.	Dinamika Pendidikan Islam Di Mesir Dan Implikasinya Terhadap Transformasi Keilmuan Ulama Nusantara, Arief Sukisno, tahun 2016. <sup>25</sup>	<p>Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif dan memfokuskan perhatian pada dinamika perkembangan pendidikan Islam di Mesir serta dampaknya terhadap para ulama di kawasan Nusantara. Al-Azhar, sebagai institusi pendidikan Islam tertua dan paling berpengaruh, telah mengalami sejumlah reformasi penting dalam aspek kurikulum dan metode pengajaran, sehingga menjadikannya sebagai pusat rujukan utama bagi para pelajar Muslim dari berbagai penjuru dunia, termasuk Indonesia. Sejak abad ke-17, tidak sedikit ulama asal Nusantara yang menuntut ilmu di Mesir dan memperoleh wawasan keislaman yang lebih luas, yang kemudian mereka bawa kembali ke tanah air sebagai landasan pembaruan dalam sistem pendidikan keislaman lokal.</p> <p>Para ulama tersebut memperkenalkan pendekatan pengajaran yang lebih sistematis di lingkungan pesantren, memperkaya tradisi intelektual melalui penguatan diskusi kritis dalam studi kitab kuning, serta mulai mengintegrasikan antara ilmu-ilmu keislaman dengan pengetahuan umum. Selain itu, mereka turut menyebarluaskan paham Islam moderat yang</p>	<p>Persamaan: Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan sama-sama mengkaji tentang pendidikan Islam.</p> <p>Perbedaan: Penelitian terdahulu berfokus pada Dinamika Pendidikan Islam Di Mesir Dan Implikasinya Terhadap Transformasi Keilmuan Ulama Nusantara, sedangkan Penelitian yang diajukan berfokus pada transformasi kelembagaan di PTKIN menurut Azyumardi Azra yang ditinjau dari teori manajemen Perubahan Kurt Lewin.</p>

<sup>25</sup> Arief Sukino, 'Dinamika Pendidikan Islam Di Mesir Dan Implikasinya Terhadap Transformasi Keilmuan Ulama Nusantara', *STUDIA DIDAKTIKA: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 10.1 (2016), 28–39.

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti, Tahun Terbit	Uraian Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
		mengedepankan keharmonisan antara nilai-nilai tradisional dan semangat modernitas. Tak hanya di ranah pendidikan, lulusan Al-Azhar juga memainkan peran strategis dalam aktivitas sosial dan politik di Indonesia, baik dalam konteks reformasi keagamaan maupun dalam perjuangan kemerdekaan nasional. Pengetahuan dan pengalaman yang mereka peroleh selama studi di Mesir turut membentuk kesadaran Islam yang lebih dinamis dan progresif. Secara keseluruhan, hasil penelitian ini menegaskan bahwa perkembangan pendidikan Islam di Mesir memiliki pengaruh signifikan terhadap transformasi intelektual dan peran sosial para ulama Nusantara dalam membangun masyarakat Muslim yang lebih maju dan berperadaban.	
8.	Universitas Islam Negeri (Studi Historisitas, Perkembangan dan Model Integrasi Keilmuan), Rahmat Rifai Lubis, tahun 2002. <sup>26</sup>	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa Universitas Islam Negeri (UIN) merupakan hasil transformasi dari Institut Agama Islam Negeri (IAIN) yang secara resmi berdiri pada tahun 2002. Proses perubahan IAIN menjadi UIN berlangsung melalui tiga tahapan utama, yaitu: pertama, tahap perintisan dan penjajakan yang berlangsung pada masa kepemimpinan Harun Nasution sebagai rektor; kedua, tahap pengembangan dan	<p>Persamaan: Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan sama-sama Transformasi Kelembagaan UIN.</p> <p>Perbedaan: Penelitian terdahulu berfokus pada Universitas Islam Negeri (Studi</p>

<sup>26</sup> Rahmat Rifai Lubis, 'Universitas Islam Negeri (Studi Historisitas, Perkembangan Dan Model Integrasi Keilmuan)', *Jurnal Hikmah*, 18.44 (2002), 150–67.

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti, Tahun Terbit	Uraian Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
		pematangan konsep yang terjadi saat Quraish Shihab menjabat rektor, di mana pada fase ini disusun proposal resmi perubahan IAIN menjadi UIN yang dipimpin oleh Azra; dan ketiga, tahap finalisasi gagasan serta implementasinya. Sejak pendirian UIN pada tahun 2002 hingga saat ini, perkembangan universitas ini berjalan dengan sangat pesat. Dari segi jumlah, saat ini terdapat 23 UIN yang tersebar di Indonesia, yang berarti sekitar 40% dari total 58 Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) yang ada.	Historisitas, Perkembangan dan Model Integrasi Keilmuan), sedangkan Penelitian yang diajukan berfokus pada transformasi kelembagaan di PTKIN menurut Azra yang ditinjau dari teori manajemen Perubahan Kurt Lewin.
9.	Modernisasi Pendidikan Islam di Indonesia (Studi Komparasi Mahmud Yunus dan Azyumardi Azra), Zulfadhilah dan Rini Rahman, tahun 2022. <sup>27</sup>	Hasil penelitian mengenai modernisasi pendidikan Islam mengungkapkan beberapa pandangan penting dari para tokoh pemikir. Pertama, Mahmud Yunus menekankan pentingnya integrasi antara ilmu keagamaan dan ilmu pengetahuan umum dalam sistem pendidikan Islam. Ia berupaya menggabungkan kedua bidang ilmu tersebut agar pendidikan Islam tidak hanya berfokus pada aspek keagamaan semata, tetapi juga mampu menjawab kebutuhan dunia modern. Kedua, Azra menegaskan bahwa modernisasi pendidikan Islam harus berjalan seiring dengan perkembangan zaman, sehingga sistem pendidikan Islam tidak menjadi ketinggalan dan tetap	<p>Persamaan:</p> <p>Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan sama-sama membahas tentang pemikiran Azra.</p> <p>Perbedaan:</p> <p>Penelitian terdahulu berfokus pada Modernisasi Pendidikan Islam di Indonesia (Studi Komparasi Mahmud Yunus dan Azyumardi Azra), sedangkan Penelitian yang diajukan berfokus pada transformasi kelembagaan di PTKIN</p>

<sup>27</sup> Zulfadhilah & Rini Rahman, 'Modernisasi Pendidikan Islam Di Indonesia (Studi Komparasi Mahmud Yunus Dan Azyumardi Azra)', *As-Sabiqun: Jurnal Pendidikan Islam Anak Usia Dini*, 4 (2022), 1447–66.

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti, Tahun Terbit	Uraian Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
		<p>relevan dalam menghadapi dinamika sosial dan teknologi yang terus berubah.</p> <p>Kedua pemikir tersebut memiliki kesamaan yang signifikan, yaitu keduanya sepakat bahwa perpaduan antara ilmu agama dan ilmu umum merupakan hal yang sangat krusial, serta bahwa pendidikan Islam harus mampu menyesuaikan diri dengan tuntutan zaman yang semakin maju dan kompleks. Namun, terdapat perbedaan dalam cara mereka mengelompokkan atau mengkategorikan aspek-aspek pendidikan tersebut, yang mencerminkan latar belakang pemikiran dan konteks historis masing-masing.</p> <p>Perbedaan utama dalam penelitian ini terletak pada pendekatan yang digunakan, yakni tidak hanya mengkaji pemikiran pendidikan Islam dari perspektif Azra saja, tetapi juga memasukkan sudut pandang Mahmud Yunus. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai modernisasi pendidikan Islam, yang menggabungkan warisan pemikiran klasik dan kontemporer untuk menciptakan kerangka pendidikan yang adaptif dan progresif.</p>	<p>menurut Azyumardi Azra yang ditinjau dari teori manajemen Perubahan Kurt Lewin.</p>

No	Judul Penelitian, Nama Peneliti, Tahun Terbit	Uraian Hasil Penelitian Terdahulu	Persamaan dan Perbedaan Penelitian
10	Transformasi Pendidikan Islam di Indonesia, Nur Syahid, tahun 2020. <sup>28</sup>	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa dalam sejarah, sejumlah <i>founding fathers</i> Indonesia pernah mengusulkan agar pesantren dijadikan sebagai alternatif perguruan nasional, karena dianggap memiliki berbagai keunggulan dibandingkan dengan institusi pendidikan tinggi bergaya Barat. Keunggulan pesantren tersebut antara lain adalah pertama, adanya sistem pemondokan atau asrama yang memungkinkan para kiai sebagai pendidik memberikan bimbingan dan pengawasan secara langsung kepada santri. Kedua, terjalinnya hubungan personal yang erat antara santri dan kiai, sehingga menciptakan suasana belajar yang sangat kondusif dan mendukung proses pengetahuan yang hidup. Ketiga, kemampuan pesantren dalam menghasilkan lulusan yang mandiri. Keempat, kesederhanaan gaya hidup dalam komunitas pesantren yang turut membentuk karakter santri. Kelima, biaya pendidikan di pesantren yang relatif terjangkau. Perbedaan utama dalam penelitian ini terletak pada fokusnya yang menyoroti pemikiran Azra mengenai pesantren sebagai institusi pendidikan keagamaan nonformal.	<p>Persamaan:</p> <p>Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan sama-sama membahas tentang transformasi dalam lembaga pendidikan.</p> <p>Perbedaan:</p> <p>Penelitian terdahulu berfokus pada Transformasi Pendidikan Islam di Indonesia, sedangkan Penelitian yang diajukan berfokus pada transformasi kelembagaan di PTKIN menurut Azra yang ditinjau dari teori manajemen Perubahan Kurt Lewin.</p>

<sup>28</sup> Nur Syahid, 'Transformasi Pendidikan Islam Di Indonesia', *Qudwatunâ : Jurnal Pendidikan Islam*, III (2020), 55–70.



11	<p>Transformasi STAIN ke UIN Dilema dan Prospektif, Junaenah Misbah, tahun 2018.<sup>29</sup></p>	<p>Hasil pembahasan penelitian menyoroti pentingnya kesetaraan (<i>equality</i>) dalam proses pendidikan, khususnya dalam konteks rekonstruksi sosial yang berfokus pada aspek pendidikan. Pendekatan ini bertujuan untuk memberdayakan masyarakat secara menyeluruh, sekaligus mengoptimalkan pembangunan infrastruktur sosial sebagai fondasi utama bagi kemajuan pendidikan. Dalam upaya mencapai keunggulan, pembentukan kemandirian individu dan pemberdayaan komunitas menjadi hal yang sangat krusial. Oleh karena itu, pendidikan harus diarahkan secara lebih intensif kepada kebutuhan dan perkembangan peserta didik, dengan mengadopsi prinsip multikulturalisme yang dipandang melalui lensa global.</p> <p>Paradigma pendidikan yang dirumuskan dalam penelitian ini memberikan petunjuk strategis yang sejalan dengan tujuan pendidikan nasional. Pada tingkat makro, pendidikan diharapkan mampu membentuk masyarakat Indonesia yang tidak hanya demokratis dan religius, tetapi juga kritis dan responsif terhadap dinamika zaman. Dengan demikian, pendidikan tidak hanya menjadi sarana transfer ilmu, tetapi juga menjadi agen transformasi sosial yang mampu memperkuat identitas kebangsaan sekaligus membuka wawasan global.</p>	<p>Persamaan: Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan sama-sama membahas tentang transformasi PTKIN.</p> <p>Perbedaan: Penelitian terdahulu berfokus pada Transformasi fokus prespektif Qadri Azizy, sedangkan Penelitian yang diajukan berfokus pada transformasi kelembagaan di PTKIN menurut Azyumardi Azra yang ditinjau dari teori manajemen Perubahan Kurt Lewin.</p>
----	---	---	---

<sup>29</sup> Junaenah Misbah, 'Transformasi STAIN Ke UIN Dilema dan Prospektif', *Jurnal Foramadiahi*, 10.2 (2018), 121–38.

		<p>Pendekatan yang mengintegrasikan pemberdayaan sosial dan fokus pada keberagaman budaya ini menjadikan pendidikan sebagai instrumen strategis untuk menghadapi tantangan global tanpa mengorbankan nilai-nilai lokal dan keagamaan. Hal ini menuntut pelaksanaan pendidikan yang inklusif, adaptif, dan inovatif agar mampu membentuk generasi yang siap menghadapi kompleksitas dunia modern sekaligus mempertahankan jati diri sebagai bangsa yang berbudaya dan beriman.</p>	
12	<p>Transformasi Pendidikan untuk Mengatasi Konflik Masyarakat dalam Prespektif Multikultural, Aidil Sudarmono, tahun 2020.</p>	<p>Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa dalam pelaksanaannya kebijakan pendidikan Indonesia secara umum dinilai belum memiliki orientasi dan peran yang jelas. Untuk itu dalam konteks kepentingan upaya mewujudkan transformasi pendidikan dan masyarakat bangsa perlu kebijakan dan peran pendidikan yang berorientasikan pada pendekatan multikultural dan pemerataannya di daerah.</p>	<p>Persamaan:            Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan sama-sama membahas tentang transformasi dalam konteks pendidikan.</p> <p>Perbedaan:            Penelitian terdahulu berfokus pada Transformasi Pendidikan untuk Mengatasi Konflik Masyarakat dalam Prespektif Multikultural, sedangkan Penelitian yang diajukan berfokus pada transformasi kelembagaan di PTKIN menurut Azyumardi Azra yang ditinjau dari teori manajemen Perubahan Kurt Lewin.</p>

13	<p>Analisis Dampak Transformasi IAIN Menjadi UIN dan Strategi Terhadap Perkembangan Keilmuan Ekonomi Islam, Ghina Ulfa dkk, tahun 2022.<sup>30</sup></p>	<p>Hasil penelitian ini mengungkapkan bahwa UIN Sunan Gunung Djati Bandung dan UIN Raden Intan Lampung telah berhasil merespons tantangan yang muncul dari perkembangan ilmu ekonomi Islam yang semakin bersinergi dengan ilmu-ilmu umum lainnya. Transformasi ini tidak hanya dirasakan oleh institusi itu sendiri, tetapi juga berdampak positif bagi masyarakat luas serta para lulusan program studi ekonomi Islam yang semakin kompeten dan adaptif terhadap kebutuhan zaman. Meski demikian, kedua UIN tersebut masih terus melakukan berbagai upaya pembenahan dan pengembangan dalam bidang keilmuan ekonomi Islam. Upaya ini penting dilakukan agar program studi ekonomi Islam tidak hanya mampu bertahan, tetapi juga berkembang secara dinamis dan mampu bersaing di tingkat nasional maupun global. Dengan demikian, transformasi yang berkelanjutan akan memperkuat posisi pendidikan ekonomi Islam dalam konteks globalisasi ilmu pengetahuan dan tantangan dunia ekonomi modern.</p>	<p>Persamaan:  Penelitian terdahulu dan penelitian yang akan dilakukan sama-sama membahas tentang transformasi PTKIN.</p> <p>Perbedaan:  Penelitian terdahulu berfokus pada Analisis Dampak Transformasi IAIN Menjadi UIN dan Strategi Terhadap Perkembangan Keilmuan Ekonomi Islam, sedangkan Penelitian yang diajukan berfokus pada transformasi kelembagaan di PTKIN menurut Azyumardi Azra yang ditinjau dari teori manajemen Perubahan Kurt Lewin.</p>
----	--	--	---

<sup>30</sup> Ghina Ulfa Saefurrohman and others, 'Analisis Dampak Transformasi IAIN Menjadi UIN Dan Strategi Terhadap Perkembangan Keilmuan Ekonomi Islam', *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8 (2022), 1598–1609.

Berdasarkan tabel kajian penelitian terdahulu tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan dari sisi pendekatan teoritik, fokus kajian, dan kerangka analisis, yang belum dijumpai secara eksplisit dalam studi-studi sebelumnya terkait transformasi kelembagaan PTKIN, yaitu:

1. Pendekatan Interdisipliner dan Integratif

Penelitian ini menggabungkan pemikiran Azra mengenai transformasi kelembagaan Islam dengan teori perubahan sosial Kurt Lewin, khususnya melalui tiga tahap transformasi: *unfreezing*, *changing*, dan *refreezing*. Pendekatan kombinatorik ini belum pernah digunakan secara mendalam dalam kajian sebelumnya mengenai PTKIN, sehingga memperkaya pendekatan analitis terhadap dinamika perubahan kelembagaan.

2. Fokus Sistemik terhadap Transformasi Kelembagaan PTKIN

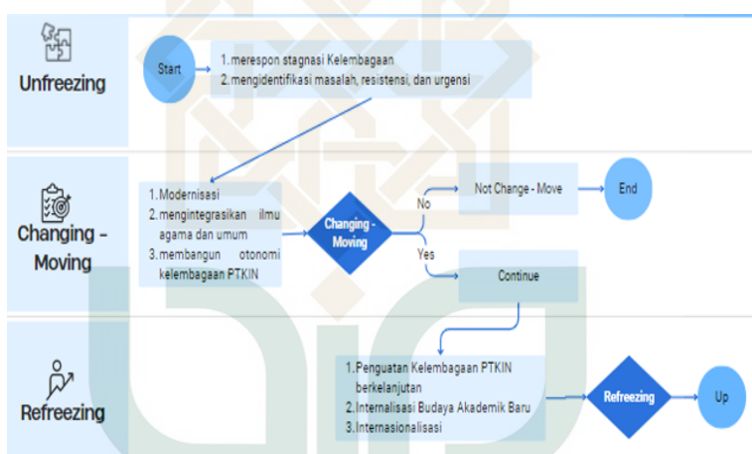
Studi-studi terdahulu lebih berfokus pada aspek manajerial, fungsi institusi, atau pemikiran Azra dalam konteks umum pendidikan Islam, penelitian ini secara spesifik menelaah transformasi kelembagaan PTKIN secara menyeluruh. Transformasi dipahami bukan hanya sebagai perubahan kurikulum atau *output* lulusan, melainkan sebagai perubahan sistemik institusi dalam konteks modernisasi dan globalisasi pendidikan Islam.

3. Penggunaan Teori Kurt Lewin dalam Konteks Kelembagaan Islam Lokal

Kebaruan lain dari penelitian ini adalah penerapan teori perubahan sosial Kurt Lewin sebagai kerangka analisis terhadap perubahan institusional berbasis pemikiran tokoh lokal, yaitu Azra. Ini menghasilkan perspektif baru dalam menjembatani diskursus global tentang teori perubahan dengan konteks lokal PTKIN di Indonesia, menjadikan studi ini bernilai kontribusional terhadap pengembangan ilmu kelembagaan Islam.

#### 4. Formulasi Model Konseptual Transformasi PTKIN

Tidak berhenti pada deskripsi atau analisis naratif, penelitian ini juga menawarkan formulasi model transformasi kelembagaan PTKIN berbasis sintesis antara pemikiran Azra dan teori Lewin. Model ini memuat dimensi normatif-emansipatoris, nilai-nilai budaya akademik, serta strategi kolaboratif multilevel (internal-eksternal), yang dapat dijadikan sebagai rujukan kebijakan kelembagaan masa depan. Adapun formulasi model transformasi kelembagaan PTKIN yang ditawarkan sebagai berikut:



Gambar I: formulasi transformasi PTKIN

## F. Metode Penelitian

### 1. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kualitatif yang digunakan untuk mengeksplorasi dan memahami makna yang diberikan individu atau kelompok terhadap suatu fenomena sosial atau masalah tertentu. Jenis penelitian ini lebih menekankan pada aspek subjektif, di mana peneliti

berupaya memahami pengalaman, pandangan, serta perspektif subjek penelitian dalam konteksnya.<sup>31</sup>

Penelitian kualitatif juga berorientasi pada pemahaman mendalam terhadap realitas sosial dengan meneliti perilaku manusia dalam konteksnya secara naturalistik. Artinya bahwa penelitian ini dilakukan dalam situasi alami tanpa adanya intervensi yang dapat mengubah perilaku subjek yang diteliti.<sup>32</sup> Dengan demikian, penelitian kualitatif memungkinkan peneliti untuk menggali data secara lebih fleksibel, dinamis, serta memberikan ruang bagi interpretasi yang lebih luas. Hal ini menjadikan penelitian kualitatif sebagai pilihan yang tepat dalam memahami fenomena sosial yang kompleks, termasuk dalam penelitian ini yang mengkaji dinamika transformasi PTKIN.

## 2. Pendekatan Penelitian

Berdasarkan judul dan latar belakang yang diajukan, penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian studi tokoh (pendekatan biografis). Penelitian studi tokoh merupakan pendekatan penelitian yang berfokus pada pemikiran, gagasan, dan kontribusi seorang tokoh dalam suatu bidang tertentu.<sup>33</sup> Penelitian ini bertujuan untuk menggali dan memahami secara mendalam pemikiran serta peran seseorang yang memiliki pengaruh signifikan terhadap suatu disiplin ilmu atau kebijakan. Studi tokoh sering digunakan dalam berbagai bidang seperti sejarah, pendidikan, dan filsafat untuk menginterpretasikan ide-ide yang dikembangkan oleh tokoh tersebut serta menilai relevansinya terhadap perkembangan ilmu pengetahuan atau

---

<sup>31</sup> Feny Rita Fiantika and others, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Rake Sarasin (Sumatra Barat: Global Eksekutif Teknologi, 2020), pp. 5–9.

<sup>32</sup> Steven J. Taylor, Robert Bogdan, and marjorie I. DeVault, *Introduction to Qualitative Research Methods - 4th Edition* (Wiley, 2016).

<sup>33</sup> Arief Furchan and Agus Maimun, *Studi Tokoh - Metode Penelitian Mengenai Tokoh* (Pustaka Pelajar, 2005), pp. 15–22.

kebijakan publik.<sup>34</sup> Penelitian studi tokoh ini memungkinkan para peneliti untuk mengkaji jejak intelektual seorang tokoh dan dampaknya terhadap masyarakat serta lingkungannya.

Ciri utama penelitian studi tokoh adalah analisis terhadap pemikiran dan kontribusi tokoh yang dikaji, baik melalui karya tulis, wawancara, maupun rekam jejak historisnya. Penelitian ini umumnya bersifat kualitatif dengan metode deskriptif-analitis, data dikumpulkan dari berbagai sumber utama dan pendukung, seperti buku, jurnal, dan dokumen yang berkaitan dengan tokoh tersebut. Selain itu, penelitian ini juga memperhitungkan konteks sosial, politik, dan budaya yang memengaruhi pemikiran tokoh, sehingga dapat memberikan pemahaman yang lebih holistik. Dengan demikian, penelitian studi tokoh tidak hanya menyoroti gagasan seseorang tetapi juga bagaimana ide-ide tersebut berkembang dan berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya.<sup>35</sup>

Ruang lingkup penelitian studi tokoh mencakup beberapa aspek utama, seperti biografi tokoh, analisis pemikirannya, serta dampak dan implementasi gagasannya dalam berbagai bidang.<sup>36</sup> Biografi memberikan gambaran tentang latar belakang kehidupan, pendidikan, dan perjalanan intelektual tokoh tersebut, sedangkan analisis pemikiran berfokus pada konsep, teori, atau ide yang dikembangkannya. Sementara itu, kajian mengenai dampak dan implementasi gagasan bertujuan untuk menilai sejauh mana pemikiran tokoh berkontribusi terhadap perubahan

---

<sup>34</sup> Abdul Mustaqim, 'Model Penelitian Tokoh (Dalam Teori Dan Aplikasi)', *Jurnal Studi Ilmu-Ilmu Al-Qur'an Dan Hadis*, 15.2 (2016), 201 <<https://doi.org/10.14421/qh.2014.15201>>.

<sup>35</sup> Furchan and Maimun, pp. 15–22.

<sup>36</sup> Desman Desman, Martin Kustati, and Nana Sepriyanti, 'Penelitian Tokoh', *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3.2 (2023), 9617–28 <<https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/download/1531/1126/2081>>.



sosial, pendidikan, atau kebijakan publik. Metode penelitian yang komprehensif ini memungkinkan penelitian studi tokoh menjadi lebih sistematis dan mendalam.

Dalam konteks penelitian tentang Transformasi PTKIN menurut Azra, penelitian ini membahas pemikiran atau gagasan Azra mengenai transformasi kelembagaan dalam PTKIN di Indonesia yang ditinjau dari teori manajemen perubahan Kurt Lewin. Dengan menganalisis pemikiran Azra, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan mengenai bagaimana PTKIN dapat terus beradaptasi dengan perkembangan zaman dan mempertahankan relevansinya dalam dunia akademik serta masyarakat luas.

Penelitian ini mengambil tokoh Azra karena telah memenuhi empat indikator sebagai tokoh untuk dikaji yaitu berhasil di bidangnya, mempunyai karya-karya yang monumental, dan mempunyai pengaruh di masyarakat.<sup>37</sup> Adapun alasan tokoh Azra sebagai tokoh yang dikaji adalah sebagai berikut:

- a. Azra memiliki peran sentral dalam pembaruan pendidikan Islam di Indonesia, khususnya pada level PTKIN. Sebagai seorang cendekiawan muslim, sejarawan, dan akademisi yang pernah menjabat sebagai Rektor UIN Syarif Hidayatullah Jakarta (1998–2006), Azra dikenal luas sebagai penggagas transformasi IAIN menjadi UIN yang membuka fakultas dan program studi umum di lingkungan PTKIN.
- b. Pemikiran Azra menekankan pentingnya integrasi keilmuan antara ilmu agama dan ilmu umum, penguatan jaringan internasional, serta modernisasi tata kelola perguruan tinggi agar relevan dengan perkembangan zaman. Selain itu, karya-karya akademiknya yang mendalam, seperti *Jaringan Ulama Timur Tengah dan Kepulauan Nusantara*, memberikan landasan historis

---

<sup>37</sup> Furchan and Maimun, pp. 12–13.

dan konseptual yang kuat bagi arah transformasi PTKIN. Kontribusi dan rekam jejaknya menjadikan Azra sebagai figur otoritatif dan representatif untuk dianalisis dalam konteks pengembangan dan reformasi PTKIN di Indonesia.

- c. Azra dikenal sebagai pelopor konsep “IAIN with a wider mandate”, sebuah pemikiran besar yang membuka peluang integrasi ilmu agama dengan ilmu umum. Ia memandang modernisasi pendidikan Islam sebagai perluasan ilmu, tidak hanya sebagai wacana teoretis, tetapi juga sebagai aksi konkret yang relevan secara sosial dan ilmiah.

### 3. Sumber Data dan Informasi

Sumber data merupakan asal atau tempat di mana informasi penelitian diperoleh, baik dari individu, dokumen, maupun hasil observasi. Informasi yang diperoleh dari sumber data sangat penting dalam penelitian. Informasi penelitian adalah segala bentuk data, fakta, dan konsep yang dikumpulkan untuk menjawab pertanyaan penelitian dan mendukung analisis yang dilakukan. Dalam penelitian ini, sumber data dibagi menjadi dua kategori, yaitu data utama dan data pendukung. Data utama adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumber aslinya tanpa melalui perantara. Sedangkan data pendukung merupakan data yang diperoleh dari sumber yang telah diolah atau dikumpulkan oleh pihak lain untuk tujuan tertentu.<sup>38</sup>

Data utama merujuk pada dokumen karya Azra yang digunakan sebagai sumber utama dalam penelitian ini. Karya-karya Azra menjadi data utama karena mencerminkan pemikiran dan analisisnya terhadap berbagai aspek pendidikan Islam, khususnya dalam konteks transformasi

---

<sup>38</sup> Adhi Kusumastuti and Ahmad Mustamil Khoiron, *Metode Penelitian Kualitatif* (Semarang: Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo (LPSP), 2019).

PTKIN. Adapun karya-karya/dokumen tersebut yaitu: *Esei-esei Intelektual Muslim dan Pendidikan Islam*, (1998), *Membebaskan Pendidikan Islam*, (2020), *Menuju Masyarakat Madani: Gagasan, Fakta, dan Tantangan*, (1999), *Paradigma Baru Pendidikan Nasional*, Rekonstruksi Dan Demokratisasi, *Pendidikan Islam Tradisi dan Modernisasi di Tengah Tantangan Milenium III*, (2012), *Pendidikan Islam: Tradisi Dan Modernisasi Menuju Milenium Baru*, (1999).

Selain data utama, penelitian ini juga menggunakan data pendukung yang diperoleh dari hasil wawancara dengan akademisi dan pakar pendidikan Islam yang mengenal secara mendalam tokoh Azra, serta analisis terhadap berbagai karya yang membahas pemikirannya. Dalam konteks penelitian ini, wawancara dengan akademisi dan pakar pendidikan Islam memberikan perspektif tambahan mengenai bagaimana pemikiran Azra diterapkan hal transformasi kelembagaan di PTKIN.

Adapun narasumber terdiri dari; *pertama*, Bapak Rudi (nama disamarkan), beliau adalah salah satu guru besar ilmu pendidikan dan sekarang menjabat sebagai Pengurus (Dewan Pembina) Aliansi Penyelenggara Perguruan Tinggi Indonesia (APPERTI) wilayah DKI Jakarta. *Kedua*, Bapak Wahyu (nama disamarkan), beliau adalah salah seorang akademisi/pakar pendidikan yang pernah menjabat sebagai Rektor Universitas Islam Internasional Indonesia (UIII), dan pernah menjabat sebagai Rektor UIN Syarif Hidayatullah Jakarta. *Ketiga*, Bapak Bagus (nama disamarkan), beliau salah seorang akademisi/pakar pendidikan pernah menjabat sebagai Dekan Fakultas Dirasat Islamiyah UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, dengan pangkat Pembina Utama, Lektor Kepala/IV-e., dan sejak tahun 2019 sampai sekarang menjabat sebagai Ketua Senat Universitas UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.

Pemilihan ketiga narasumber tersebut di atas didasarkan pada kedekatan narasumber dengan sosok Azra dan mengetahui rekam jejaknya dari awal. Selain itu, para narasumber yang ditunjuk juga memiliki pengalaman dalam pengelolaan dan pengembangan institusi bersama Azra secara langsung.

#### 4. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah penting untuk memperoleh informasi yang valid dan relevan dalam suatu penelitian. Teknik pengumpulan data adalah prosedur sistematis yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan informasi yang dibutuhkan dalam menjawab pertanyaan penelitian. Teknik ini dalam penelitian kualitatif, data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, diskusi kelompok terfokus (FGD), serta analisis dokumen. Setiap teknik memiliki keunggulan masing-masing tergantung pada tujuan penelitian yang ingin dicapai.<sup>39</sup> Dalam konteks penelitian ini, peneliti menggunakan dua teknik pengumpulan data, yaitu:

##### a. Analisis Dokumen

Analisis dokumen merupakan metode yang digunakan untuk mengkaji berbagai sumber tertulis, baik berupa buku, jurnal, kebijakan, laporan resmi, maupun dokumen akademik lainnya yang berkaitan dengan topik penelitian.<sup>40</sup> Dalam konteks ini, analisis dokumen digunakan untuk menelaah secara mendalam karya-karya Azra yang berkaitan dengan transformasi kelembagaan pada PTKIN. Melalui analisis ini, peneliti dapat mengidentifikasi proses transformasi PTKIN di

---

<sup>39</sup> Sulaiman Saat and Sitti Mania, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Pusaka Almaida, 2020).

<sup>40</sup> Ardiansyah, Risnita, and M. Syahrani Jailani, 'Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif Dan Kuantitatif', *Jurnal IHSAN: Jurnal Pendidikan Islam*, 1.2 (2023), 1–9 <<https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.57>>.

Indonesia berdasarkan teori Kurt Lewin. Teknik ini dipilih peneliti untuk memahami sejarah perkembangan, tantangan, serta inovasi dalam pengelolaan pendidikan Islam di perguruan tinggi.

**b. Wawancara**

Wawancara mendalam merupakan metode yang digunakan untuk menggali informasi secara lebih rinci dari narasumber yang memiliki kompetensi di bidang tertentu. Teknik ini bersifat fleksibel karena memungkinkan peneliti untuk mengajukan pertanyaan yang lebih terbuka dan menyesuaikan dengan jawaban yang diberikan oleh narasumber.<sup>41</sup> Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan dengan pakar pendidikan Islam yang termasuk akademisi PTKIN. Dengan pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh pemahaman yang lebih luas dan mendalam mengenai berbagai aspek kebijakan, dinamika institusi, serta tantangan yang dihadapi PTKIN dalam meningkatkan mutu pendidikan Islam.

Teknik analisis dokumen dan wawancara mendalam memiliki tujuan yang saling melengkapi dalam penelitian. Analisis dokumen bertujuan untuk mengidentifikasi pola, konsep, dan pemikiran yang telah diterapkan dalam pengelolaan kelembagaan PTKIN. Sementara itu, wawancara mendalam bertujuan untuk mendapatkan perspektif langsung dari para ahli, sehingga hasil penelitian lebih komprehensif dan mencerminkan kondisi nyata di lapangan. Dengan menggabungkan kedua teknik ini, peneliti dapat menguji kesesuaian antara teori yang tertuang dalam dokumen dengan praktik yang terjadi di dunia akademik dan kebijakan.

Keunggulan dari teknik analisis dokumen yang dipilih peneliti adalah kemampuannya dalam menelaah berbagai sumber informasi yang telah terdokumentasi dengan baik,

---

<sup>41</sup> Ardiansyah, Risnita, and Jailani.

sehingga dapat memberikan gambaran historis dan konseptual yang mendalam. Teknik ini memungkinkan peneliti untuk memahami perkembangan kebijakan pendidikan Islam dalam jangka waktu tertentu. Di sisi lain, wawancara mendalam memiliki keunggulan dalam memberikan wawasan baru yang mungkin tidak ditemukan dalam dokumen tertulis. Dengan menggali informasi langsung dari narasumber, wawancara mendalam dapat mengungkapkan aspek-aspek yang lebih kontekstual, dinamis, dan belum terpublikasi.

## 5. Teknik Analisis Data

Metode analisis kritis dalam penelitian studi tokoh bertujuan untuk mengevaluasi pemikiran, gagasan, atau kontribusi tokoh secara mendalam dengan mempertimbangkan konteks sosial, budaya, politik, dan historis yang melingkupinya. Teknik ini tidak hanya mendeskripsikan pemikiran tokoh tetapi juga mengkritisinya secara objektif untuk menemukan relevansi, kelebihan, dan keterbatasannya.<sup>42</sup>

Dalam konteks penelitian ini, teknik analisis data dilakukan dengan tiga tahapan utama, yaitu *data condensation*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*.<sup>43</sup> Adapun tahapan-tahapan tersebut sebagai berikut:

### a. *Data Condensation* (Kondensasi Data)

Mengumpulkan berbagai sumber utama dan pendukung, seperti buku, jurnal, artikel, dokumen yang berkaitan dengan tokoh yang diteliti, dan juga hasil wawancara. Adapun langkah dalam hal ini adalah; *pertama*, memeriksa keabsahan dan kredibilitas sumber data agar hasil analisis lebih valid. *Kedua*, menyaring data dengan memilih

---

<sup>42</sup> Furchan and Maimun.

<sup>43</sup> Matthew B. Miles, A. Michael Huberman, and Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis (Edition 3)* (London: Sage Publication, 2014).



informasi yang relevan dan menghilangkan data yang tidak signifikan berkaitan dengan topik penelitian. *Ketiga*, mengelompokkan data berdasarkan tema atau kategori yang dianalisis lebih lanjut.

b. *Data Display* (Penyajian Data)

Adapun langkah dalam penyajian data adalah; *pertama*, analisis konseptual. Ini dilakukan dengan mengidentifikasi konsep utama dalam pemikiran tokoh. Dalam konteks penelitian ini, konsep utama berkaitan dengan transformasi kelembagaan pada PTKIN menurut Azra.

*Kedua*, Analisis Kontekstual. Tahap ini dilakukan dengan menelaah faktor historis, sosial, budaya, dan politik yang memengaruhi pemikiran tokoh tentang berkaitan dengan transformasi kelembagaan pada PTKIN menurut Azra. Hal yang perlu juga dilakukan adalah dengan memahami bagaimana lingkungan sekitar membentuk ide dan gagasan tokoh tersebut.

*Ketiga*, Evaluasi Kritis. Ini dilakukan dengan mengkritisi pemikiran tokoh berdasarkan argumentasi ilmiah dan bukti empiris. Penulis juga menganalisis secara kritis tema berkaitan dengan transformasi kelembagaan pada PTKIN menurut Azra dengan menggunakan teori manajemen perubahan Kurt Lewin

c. *Conclusion – Drawing/Verification* (Penarikan dan Verifikasi Kesimpulan)

Pada tahap ini, penulis menyusun kesimpulan berdasarkan hasil analisis kritis, menjelaskan kontribusi pemikiran tokoh serta dampaknya terhadap keilmuan atau masyarakat, dan mengusulkan pengembangan atau reinterpretasi gagasan tokoh dalam konteks yang lebih modern.

## 6. Pengecekan Keabsahan Data

Dalam penelitian, pengecekan keabsahan data merupakan proses untuk memastikan bahwa data yang



dikumpulkan akurat, dapat dipercaya, dan sesuai dengan realitas. Validitas data dalam penelitian kualitatif sangat penting agar hasil penelitian tidak bias atau berdasarkan interpretasi subjektif peneliti. Salah satu metode yang sering digunakan untuk mengecek keabsahan data adalah triangulasi, yaitu membandingkan informasi dari berbagai sumber untuk memastikan konsistensi dan kredibilitasnya.<sup>44</sup>

Dalam konteks penelitian tentang transformasi kelembagaan pada PTKIN menurut Azra, pengecekan keabsahan data menggunakan teknik triangulasi sumber. Triangulasi sumber dilakukan dengan mengacu pada karya tulis Azra tentang kelembagaan PTKIN, diperkuat dengan wawancara dari narasumber dan bukti empiris yang mendukung. Untuk memastikan keabsahan data dalam penelitian ini, informasi dari berbagai sumber perlu dibandingkan guna mengidentifikasi kesamaan atau perbedaan dalam interpretasi perubahan kelembagaan PTKIN. Jika ditemukan perbedaan sudut pandang, maka prioritas diberikan kepada sumber yang paling kredibel, seperti karya asli Azra yang telah melalui proses *peer-review*.

## G. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dalam disertasi ini dibagi ke dalam beberapa bagian bab dan sub-bab. Penelitian ini memuat enam bab, masing-masing bab menguraikan satu gagasan dan dispesifikasi dalam beberapa sub yang saling terkait, sesuai dengan batasan masalah dan tujuan.

Bab Pertama, pendahuluan yang memuat latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian,

---

<sup>44</sup> Miza Nina Adlini and others, 'Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka', *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 6.1 (2022), 974–80 <<https://doi.org/10.33487/edumaspul.v6i1.3394>>.

kajian pustaka yang relevan untuk membangun fondasi teoritis, metode penelitian, dan sistematika pembahasan.

Bab Kedua, memuat kajian tentang yang digunakan dalam penelitian. Teori tersebut terdiri atas teori transformasi kelembagaan dan teori manajemen perubahan. Teori transformasi kelembagaan terdiri atas sub pembahasan konsep dasar dan tujuan transformasi kelembagaan, landasan teoretis dalam transformasi kelembagaan, strategi implementasi transformasi kelembagaan. Sedangkan teori manajemen perubahan Kurt Lewin terdiri atas sub pembahasan tahap *unfreezing*, tahap *changing moving*, dan tahap *refreezing*.

Bab Ketiga, menguraikan pembahasan tentang latar belakang transformasi kelembagaan pada PTKIN menurut Azyumardi Azra, terdiri atas stagnasi kelembagaan PTKIN dalam menghadapi tantangan zaman, visi integrasi keilmuan Islam dengan sains, teknologi, dan ilmu sosial, pentingnya transformasi kelembagaan sebagai syarat peningkatan kualitas perguruan tinggi, model pengelolaan PTKIN yang di bawah Kementerian Agama RI. Pada bab tiga juga dijelaskan tentang urgensi transformasi kelembagaan pada PTKIN menurut Azra yang terdiri atas sub bahasan PTKIN sebagai pusat integrasi ilmu agama dan sains, transformasi kelembagaan sebagai respon terhadap era digital dan revolusi industri 4.0., kepemimpinan akademik dan tata kelola progresif sebagai kunci keberlanjutan PTKIN.

Bab Keempat, menguraikan pembahasan secara mendalam mengenai proses transformasi PTKIN menurut Azyumardi Azra. Pembahasan tersebut menguraikan sub pembahasan tentang modernisasi dan rasionalisasi pendidikan Islam, integrasi rumpun ilmu agama dan ilmu umum pada PTKIN, otonomi dan kelembagaan PTKIN, kemudian internasionalisasi PTKIN.

Bab Kelima, penguatan kelembagaan transformasi PTKIN menurut Azyumardi Azra, yang terdiri atas sub pembahasan

mengenai penguatan kelembagaan PTKIN berkelanjutan, internalisasi budaya akademik baru yang terintegrasi dalam PTKIN, kemudian internasionalisasi dan modernisasi PTKIN.

Bab Keenam merupakan penutup, yang menyajikan kesimpulan dari seluruh penelitian disertasi yang telah dilakukan. Kesimpulan ini merangkum temuan utama dan kontribusi penelitian terhadap konteks transformasi lembaga PTKIN di Indonesia. Bab ini juga mengemukakan saran untuk penelitian lebih lanjut.



## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan data dan informasi yang telah ditemukan serta dianalisis, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Transformasi kelembagaan PTKIN menurut Azyumardi Azra melalui tahap *unfreezing*, yaitu dilatarbelakangi oleh kondisi stagnasi kelembagaan, kuatnya tradisi akademik lama, serta resistensi terhadap modernisasi yang menghambat adaptasi terhadap perubahan zaman. Tantangan yang dihadapi antara lain tata kelola yang kurang fleksibel, minimnya integrasi teknologi, dan keterbatasan inovasi kurikulum, hal ini . Urgensi transformasi muncul dari kebutuhan integrasi ilmu Islam dengan sains, teknologi, dan ilmu sosial, penguatan daya saing global melalui modernisasi pembelajaran, penguasaan bahasa asing, budaya akademik yang dinamis, serta pengelolaan kelembagaan yang adaptif terhadap tuntutan pasar kerja. Selain itu, transformasi ini juga didorong oleh tuntutan era digital dan Revolusi Industri 4.0, yang menuntut kepemimpinan akademik visioner untuk menjamin keberlanjutan perubahan kelembagaan.
2. Proses transformasi PTKIN menurut berlangsung melalui modernisasi pendidikan Islam dan reformasi kurikulum berbasis integrasi ilmu agama dan umum. Menurut Azyumardi Azra, langkah ini diwujudkan melalui penguatan otonomi kelembagaan, digitalisasi sistem akademik, serta pengembangan jejaring dengan industri dan alumni. Proses perubahan tersebut selaras dengan tahap *changing-moving* dalam teori perubahan sosial Kurt Lewin, di mana restrukturisasi kelembagaan dilakukan untuk mewujudkan lulusan dengan keseimbangan kompetensi keagamaan, sosial, sains, dan teknologi.

3. Penguatan pelembagaan transformasi PTKIN berlangsung melalui tahap *refreezing*, yaitu upaya memastikan perubahan yang telah dilakukan mengakar secara sistemik. Hal ini diwujudkan dengan internalisasi budaya akademik baru berbasis riset dan inovasi, integrasi ilmu keislaman dengan ilmu modern, serta adopsi standar mutu internasional. Azyumardi Azra menekankan pentingnya internasionalisasi yang berbasis kemitraan setara, bukan hanya peningkatan jumlah mahasiswa asing, melainkan melalui pertukaran ilmu dan kolaborasi riset global. Dengan demikian, PTKIN dapat berkembang menjadi institusi unggul, kompetitif di tingkat nasional maupun global, serta berkontribusi bagi kemajuan ilmu pengetahuan dan peradaban Islam.

## **B. Rekomendasi**

Penelitian ini telah mengkaji pemikiran Azyumardi Azra mengenai transformasi kelembagaan Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN), khususnya terkait dengan latar belakang historis, urgensi perubahan, proses transformasi dari IAIN menjadi UIN, serta penguatan pelembagaan dalam menghadapi dinamika zaman. Kajian ini memberikan kontribusi penting dalam memahami fondasi filosofis dan visi jangka panjang pengembangan PTKIN di Indonesia. Namun demikian, penelitian ini masih memiliki keterbatasan karena hanya berfokus pada gagasan satu tokoh tanpa mengeksplorasi pemikiran alternatif maupun menelaah implementasi transformasi secara empiris di berbagai institusi. Selain itu, dampak langsung dari transformasi terhadap tata kelola akademik, mutu lulusan, dan relevansi kurikulum dengan kebutuhan pasar kerja belum dikaji secara mendalam.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, diperlukan penelitian lanjutan yang lebih luas, kontekstual, dan berbasis data lapangan untuk menghasilkan rekomendasi kebijakan yang aplikatif bagi masa depan PTKIN dan PTKIS. Beberapa arah dan strategi

penelitian ke depan yang dapat dikembangkan adalah sebagai berikut:

1. Perbandingan pemikiran tokoh pendidikan Islam mengenai transformasi kelembagaan

Kajian selanjutnya dapat membandingkan gagasan transformasi kelembagaan dari Azyumardi Azra dengan pemikiran tokoh-tokoh penting lainnya seperti Fazlur Rahman (pendekatan historis-kritis terhadap pendidikan Islam), Syed Muhammad Naquib al-Attas (pendekatan islamisasi ilmu pengetahuan), dan Kuntowijoyo (pendekatan ilmu sosial profetik). Analisis ini perlu dikaitkan langsung dengan tantangan kontemporer PTKIN dalam mengintegrasikan ilmu agama dan ilmu umum secara institusional dan kurikuler. Penelitian dapat menggunakan analisis tekstual, studi kebijakan, serta wawancara ahli.

2. Studi Empiris Transformasi Kelembagaan di PTKIN yang Telah Menjadi UIN

Penelitian ini perlu dilakukan secara langsung di beberapa PTKIN yang telah mengalami transformasi, seperti UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, dan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. Fokus studi dapat diarahkan pada:

- a. Efektivitas otonomi kelembagaan: melalui analisis terhadap regulasi, struktur organisasi, dan mekanisme pengambilan keputusan.
- b. Inovasi dalam tata kelola akademik dan kurikulum: termasuk pengembangan program studi baru, sistem pembelajaran *hybrid*, dan integrasi interdisipliner.
- c. Internasionalisasi institusi: meliputi kerja sama luar negeri, program *double degree*, dan daya saing di ranking internasional.

Studi ini sebaiknya menggunakan pendekatan *mixed-method*, memadukan analisis data kuantitatif (akreditasi,

*tracer study*, jumlah kolaborasi internasional) dan data kualitatif (wawancara pimpinan, dosen, dan mahasiswa).

### 3. Kajian tentang Resistensi terhadap Modernisasi PTKIN

Transformasi kelembagaan tidak selalu berjalan mulus. Terdapat resistensi dari sebagian sivitas akademika terhadap perubahan, terutama dalam hal birokratisasi akademik, kurikulum interdisipliner, atau penyesuaian nilai-nilai lokal dengan global. Penelitian dapat memetakan bentuk-bentuk resistensi, akar penyebabnya (kultural, struktural, ideologis), serta merumuskan strategi intervensi yang kontekstual seperti:

- a. Pelatihan manajemen perubahan untuk pimpinan dan dosen.
- b. Dialog akademik lintas generasi dan lintas disiplin.
- c. Pembangunan budaya mutu berbasis penghargaan dan insentif kinerja.

### 4. Model Integrasi Keilmuan dalam Kurikulum PTKIN

Perlu dilakukan kajian terhadap berbagai model integrasi antara ilmu keislaman dan ilmu umum (seperti integratif-interkonektif, transdisipliner, dan profetik-transformatif), dengan studi kasus di beberapa fakultas unggulan. Penelitian dapat mengembangkan indikator integrasi, seperti keselarasan capaian pembelajaran, kolaborasi antar prodi, dan persepsi mahasiswa terhadap kebermaknaan materi integratif.

### 5. Penguatan Kelembagaan PTKIS di Tengah Kompetisi Global

Selain PTKIN, Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Swasta (PTKIS) juga menghadapi tantangan berat dalam daya saing dan keberlanjutan. Oleh karena itu, perlu ada kajian khusus mengenai:



- a. Pola tata kelola kelembagaan PTKIS, khususnya peran yayasan dalam mendukung mutu akademik dan infrastruktur.
  - b. Model pembiayaan berkelanjutan, seperti wakaf produktif, kemitraan industri, dan pengelolaan dana abadi.
  - c. Strategi peningkatan mutu dosen dan mahasiswa, termasuk melalui program beasiswa lanjut studi, kolaborasi riset, serta program pembinaan mahasiswa unggul.
6. Integrasi dengan Kebijakan Nasional dan Rencana Aksi
- Rekomendasi dari penelitian lanjutan perlu dirancang agar selaras dengan arah kebijakan nasional, seperti PMA No. 20 Tahun 2020 tentang Peta Jalan Pengembangan PTKIN dan Renstra Ditjen Pendis Kementerian Agama RI. Selain itu, hasil studi diharapkan dapat digunakan untuk menyusun *roadmap* transformasi kelembagaan PTKIN dan PTKIS 2025–2035, yang mencakup indikator kinerja, tahapan implementasi, sistem *monitoring*, dan evaluasi berbasis *evidence-based policy*.



## DAFTAR PUSTAKA

- Adlini, Miza Nina, Anisya Hanifa Dinda, Sarah Yulinda, Octavia Chotimah, and Sauda Julia Merliyana, 'Metode Penelitian Kualitatif Studi Pustaka', *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 6.1 (2022), 974–80  
<<https://doi.org/10.33487/edumaspul.v6i1.3394>>
- Alfian, Ali Nur, 'Pendidikan Islam Menurut Azyumardi Azra Seorang Sejarawan Dan Intelektual', *Krinok: Jurnal Pendidikan Sejarah Dan Sejarah*, 2.1 (2023), 182–89  
<<https://doi.org/10.22437/krinok.v2i1.24534>>
- Ardiansyah, Risnita, and M. Syahrani Jailani, 'Teknik Pengumpulan Data Dan Instrumen Penelitian Ilmiah Pendidikan Pada Pendekatan Kualitatif Dan Kuantitatif', *Jurnal IHSAN : Jurnal Pendidikan Islam*, 1.2 (2023), 1–9  
<<https://doi.org/10.61104/ihsan.v1i2.57>>
- Azra, Azyumardi, *Esei-Esei Intelektual Muslim Dan Pendidikan Islam* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1998)
- , *Membebaskan Pendidikan Islam* (Kencana, 2020)
- , *Menuju MAsyarakat Madani: Gagasan, Fakta, Dan Tantangan* (Bandung: Remaja Rosda Karya, 1999)
- , *Paradigma Baru Pendidikan Nasional (Rekonstruksi Dan Demokratisasi)* (Penerbit Buku KOMPAS, 2002)
- , *Pendidikan Islam Tradisi Dan Modernisasi Di Tengah Tantangan Milenium III* (Jakarta: Kencana Prenadamedia Group, 2012)
- Azyumardi Azra, *Pendidikan Islam: Tradisi Dan Modernisasi Menuju Milenium Baru* (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 1999)
- Baharudin, W., Mahmood, W., Idris, K., Samah, B. A., & Omar, Z, 'Tingkah Laku Menyokong Perubahan: Integrasi Model Perubahan Organisasi Berencana Dan Teori Tingkah Laku

- Berencana Abstrak Behavioral Support for Change : Integration of Planned Organizational Change Model and Theory of Planned Behaviour Abstract Pengenal', *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 2(3), 1–7., 2017
- Basri, Basri, 'Transformasi Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri Langsa Pasca Konflik Aceh', *Lentera*, 5.2 (2023), 103–21 <<https://doi.org/10.32505/lentera.v5i2.7121>>
- Basthomi, Yazid Al, Asep Sunandar, and Agus Timan, 'Instructional Leadership Role Through Kurt Lewin's Model to Enhance Culture of Change in Teacher Capabilities', *Jurnal Educative: Journal of Educational Studies*, 8.2 (2023), 201 <<https://doi.org/10.30983/educative.v8i2.7464>>
- Bryson, John M., *Strategic Planning for Public and Nonprofit Organizations (5th Ed)* (Wiley, 2018)
- Burnes, Bernard, 'Kurt Lewin and the Planned Approach to Change: A Re-appraisal', *Journal of Management Studies*, 41.6 (2004), 977–1002 <<https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2004.00463.x>>
- , 'The Origins of Lewin's Three-Step Model of Change.', *The Journal of Applied Behavioral Science*, 56(1), 32–59., 2020
- Carvalho, Andriele De Prá, Sieglinde Kindl da Cunha, Luciano Ferreira de Lima, and Danielle Denes Carstens, 'The Role and Contributions of Sociological Institutional Theory to the Socio-Technical Approach to Innovation Theory', *RAI Revista de Administração E Inovação*, 14.3 (2017), 250–59 <<https://doi.org/10.1016/j.rai.2017.02.001>>
- Chairudin, Mochamad, and Lestari Widodo, 'Transformasi Dan Inovasi Perguruan Tinggi Islam Menjadi Universitas Kelas Dunia', *DAARUS TSAQOFAH Jurnal Pendidikan Pascasarjana Universitas Qomaruddin*, 1.2 (2024), 146–55 <<https://doi.org/10.62740/jppuqg.v1i2.149>>

- Christensen, Clayton M., and Henry J. Eyring, *The Innovative University: Changing the DNA of Higher Education from the Inside Out* (Jossey-Bass, 2011)
- Chyzhevskiy, Boris, 'Peculiarities of Management of Transformation Processes in General Secondary Education Institutions', *Bulletin of Postgraduate Education (Series)*, 29.58 (2024), 200–254 <[https://doi.org/10.58442/3041-1831-2024-29\(58\)-200-254](https://doi.org/10.58442/3041-1831-2024-29(58)-200-254)>
- Cummings, Stephen, Todd Bridgman, and Kenneth G Brown, 'Unfreezing Change as Three Steps: Rethinking Kurt Lewin's Legacy for Change Management', *Human Relations*, 69.1 (2016), 33–60 <<https://doi.org/10.1177/0018726715577707>>
- Desman, Desman, Martin Kustati, and Nana Sepriyanti, 'Penelitian Tokoh', *Innovative: Journal Of Social Science Research*, 3.2 (2023), 9617–28 <<https://j-innovative.org/index.php/Innovative/article/download/1531/1126/2081>>
- Desy, P., 'Modul Manajemen Perubahan Dan Pengembangan (Ebm 513)', 2020
- Djamaluddin, Ahdar, and Wardana, *Belajar Dan Pembelajaran, CV Kaaffah Learning Center* (Sulawesi Selatan: CV Kaaffah Learning Center, 2019)
- Effendi, Rahmat, 'Studi Islam Indonesia: Pendidikan Islam Modern (Kajian Historis Perspektif Karel A Steenbrink)', *Alhamra: Jurnal Studi Islam*, 2.1 (2021), 36–48
- Fiantika, Feny Rita, Mohammad Wasil, Sri Jumiyyati, Leli Honesti, Sri Wahyuni, Erland Mouw, and others, *Metodologi Penelitian Kualitatif, Rake Sarasin* (Sumatra Barat: Global Eksekutif Teknologi, 2020)
- Furchan, Arief, and Agus Maimun, *Studi Tokoh - Metode Penelitian Mengenai Tokoh* (Pustaka Pelajar, 2005)

- Hossan, Chowdhury, 'Applicability of Lewin's Change Management Theory in Australian Local Government', *International Journal of Business and Management*, 10.6 (2015) <<https://doi.org/10.5539/ijbm.v10n6p53>>
- Hussain, T., Lei, S., Akram, T., Haider, M., Hussain, S., & Ali, U, 'Kurt Lewin's Change Model: A Critical Review of the Role of Leadership and Employee Involvement in Organizational Change', 2018
- Ibrahim, Basri, and Wahidah, 'Bergerak Dalam Naungan Negara: Transformasi Kelembagaan Sebagai Strategi Peningkatan Kualitas PTKIN Di Aceh', *Edukasi Islami: Jurnal Pendidikan Islam*, 10.Special Issue (2022), 343–59 <<https://doi.org/10.30868/ei.v10i001.1716>>
- Ilhamsyah, Muhammad, 'Fakultas Adab Dan Humaniora UIN Jakarta Bahas Kerjasama Internasional Dengan Southern Utah University Amerika Serikat', *Fah Uin Jakarta*, 2024 <<https://fah.uinjkt.ac.id/id/fakultas-adab-dan-humaniora-uin-jakarta-bahas-kerjasama-internasional-dengan-southern-utah-university-amerika-serikat-?utm=>>
- Iswantir, 'Context of Scientific and Institutional Renewal in Islamic Higher Education (PTKI): A Study on Azyumardi Azra's Thought 1998-2015', *Madania: Jurnal Kajian Keislaman*, 22.2 (2018), 239 <<https://doi.org/10.29300/madania.v22i2.950>>
- Jaffary, Nuriz, 'Islamic Educational Thought in Indonesia: Study of Azyumardi Azra's Thought', *Islamiyyat*, 42.2 (2020), 61–70 <<https://doi.org/10.17576/islamiyyat-2020-4202-06>>
- Jakarta, Humas UIN, 'Azyumardi Azra Terima Penghargaan CBE Award', *UIN Online*, 2010 <[https://www.uinjkt.ac.id/id/azyumardi-azra-terima-penghargaan-cbe-award/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.uinjkt.ac.id/id/azyumardi-azra-terima-penghargaan-cbe-award/?utm_source=chatgpt.com)>
- , 'Azyumardi Azra: Milad Adia/Iain/Uin Jakarta Ke-64 Dalam Refleksi', *UIN Syarif Hidayatullah Jakarta*, 2021

<[https://www.uinjkt.ac.id/id/azyumardi-azra-milad-adi-ia-in-uin-jakarta-ke-64-dalam-refleksi/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.uinjkt.ac.id/id/azyumardi-azra-milad-adi-ia-in-uin-jakarta-ke-64-dalam-refleksi/?utm_source=chatgpt.com)>

———, ‘FISIP UIN Jakarta Jalin Kerja Sama Strategis Dengan Hass University of Queensland’, *Berita UIN Online*, 2025  
<<https://ppid.uinjkt.ac.id/id/fisip-uin-jakarta-jalin-kerja-sama-strategis-dengan-hass-university-of-queensland?utm>>

———, ‘Integrasi Keilmuan Di UIN Jakarta Dilakukan Melalui Konsorsium’, *Berita UIN Online*, 2020  
<<https://uinjkt.ac.id/index.php/id/integrasi-keilmuan-di-uin-jakarta-dilakukan-melalui-konsorsium?utm>>

———, ‘Kaprod PIAUD UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Sambut Baik Kegiatan International Lecture Exchange’, *Berita FITK Online*, 2024  
<<https://fitk.uinjkt.ac.id/id/kaprodi-piaud-uin-syarif-hidayatullah-jakarta-sambut-baik-kegiatan-international-lecture-exchange?utm>>

———, ‘Kejar Internasionalisasi, UIN Jakarta Undang ACQUIN Lakukan Akreditasi 50 Prodi’, *Berita UIN Online*, 2024  
<<https://www.uinjkt.ac.id/id/kejar-internasionalisasi-uin-jakarta-undang-acquin-lakukan-akreditasi-50-prodi?utm>>

———, ‘Kolaborasi Internasional: FAH UIN Jakarta Jalin Kerjasama Strategi Dengan UKM Dan UiTM Malaysia’, *Fah Uin Jakarta*, 2023  
<<https://www.fah.uinjkt.ac.id/id/kolaborasi-internasional-fah-uin-jakarta-jalin-kerjasama-strategi-dengan-ukm-dan-uitm-malaysia?utm>>

———, ‘Penandatanganan MOA FSH UIN Jakarta Bersama Universiti Malaya’, *Berita FSH*, 2023  
<<https://fsh.uinjkt.ac.id/id/penandatanganan-moa-fsh-uin-jakarta-bersama-universiti-malaya?utm>>

———, ‘UIN Jakarta Dan Akademi Islam Internasional



- Uzbekistan Teken Kerjasama', *Berita UIN Online*, 2023  
<<https://www.uinjkt.ac.id/id/uin-jakarta-dan-akademi-islam-internasional-uzbekistan-teken-kerjasama?utm>>
- , 'UIN Jakarta Dan UPM Jajaki Kerjasama Di Bidang Akademik Dan Publikasi', *Berita UIN Online*, 2024  
<<https://uinjkt.ac.id/id/uin-jakarta-dan-upm-jajaki-kerjasama-di-bidang-akademik-dan-publikasi?utm>>
- , 'UIN Jakarta Pimpin Klasemen Scopus PTKIN', *Berita UIN Online*, 2024 <<https://uinjkt.ac.id/id/uin-jakarta-pimpin-klasemen-scopus-ptkin?utm>>
- , 'UIN Syarif Hidayatullah Jakarta Dan Mapua University Filipina Jalin Kerjasama Internasional Dalam Forum Dekan Sains Asia Di Filipina', *FST Uin Jakarta*, 2024 <<https://fst.uinjkt.ac.id/id/uin-syarif-hidayatullah-jakarta-dan-mapua-university-filipina-jalin-kerjasama-internasional-dalam-forum-dekan-sains-asia-di-filipina?utm>>
- Kezar, Adrianna, *How Colleges Change: Understanding, Leading, and Enacting Change* (Routledge, 2014)
- Kusumastuti, Adhi, and Ahmad Mustamil Khoiron, *Metode Penelitian Kualitatif* (Semarang: Lembaga Pendidikan Sukarno Pressindo (LPSP), 2019)
- Litz, David, and Rida Blaik-Hourani, 'Transformational Leadership and Change in Education', in *Oxford Research Encyclopedia of Education* (Oxford University Press, 2020)  
<<https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190264093.013.631>>
- Lubis, Rahmat Rifai, 'Universitas Islam Negeri (Studi Historisitas, Perkembangan Dan Model Integrasi Keilmuan)', *Hikmah*, 18.2 (2021), 150–67  
<<https://doi.org/10.53802/hikmah.v18i2.128>>
- , 'Universitas Islam Negeri (Studi Historisitas, Perkembangan Dan Model Integrasi Keilmuan)', *Jurnal*

*Hikmah*, 18.44 (2002), 150–67

Mahmud, Muchammad Eka, Hasan Baharun, Muamar Asykur, and Zulfa Rochmatin, 'Increasing Teacher Professionalism Through Change Management in Madrasah: Kurt Lewin's Perspective', *Southeast Asian Journal of Islamic Education*, 5.1 (2022), 47–63  
<<https://doi.org/10.21093/sajie.v5i1.5330>>

Maisyura, Ti Aisyah, and Rico Nur Ilham, 'Transformational Leadership In Organizational Redesign', *Jurnal Ekonomi*, 11.3 (2022), 478–88

Masruroh, Ninik, and Umiarso, *Modernisasi Pendidikan Islam Ala Azyumardi Azra* (Ar-Ruz, 2011)

McAleese, I., Creed, A., & Zutshi, A, 'A Response to Critique of the Refreeze Step in Lewin's Model of Organizational Change from the Viewpoint of Organizational Behavior.', 2013

Mezirow, Jack, 'Perspective Transformation', *Adult Education*, 28.2 (1978), 100–110  
<<https://doi.org/10.1177/074171367802800202>>

Miles, Matthew B., A. Michael Huberman, and Johnny Saldana, *Qualitative Data Analysis (Edition 3)* (London: Sage Publication, 2014)

Misbah, Junaenah, 'Transformasi STAIN Ke UIN Dilema Dan Prospektif', *Jurnal Foramadiahi*, 10.2 (2018), 121–38

Mufidah, Mufidah, and Abu Tamrin, 'Pengembangan Ilmu Hukum Profetik Sebagai Model Integrasi Keilmuan Fakultas Syariah Dan Hukum Di PTKIN', *SALAM: Jurnal Sosial Dan Budaya Syar-I*, 9.2 (2022), 503–20  
<<https://doi.org/10.15408/sjsbs.v9i2.25539>>

Muh. Nurul Huda, 'Transformasi Lembaga Pendidikan Islam Dalam Meningkatkan Daya Saing (Studi Kasus Di Lembaga Pendidikan Islam Al-Munawar Tulungagung)', *Al-Ibroh*, 1.1 (2016), 122–42

<<https://ejournal.stital.ac.id/index.php/alibrah/article/view/18/13>>

Muhibuddin, Muhibuddin, 'Gagasan Islamisasi Ilmu Pengetahuan: Syed Muhammad Naquib Al-Attas Dan Intelektual Muslim Indonesia', *At-Ta'fikir*, 15.2 (2022), 184–201 <<https://doi.org/10.32505/at.v15i2.4672>>

Mustaqim, Abdul, 'Model Penelitian Tokoh (Dalam Teori Dan Aplikasi)', *Jurnal Studi Ilmu-Ilmu Al-Qur'an Dan Hadis*, 15.2 (2016), 201 <<https://doi.org/10.14421/qh.2014.15201>>

Noor, Wahyuddin, 'Azyumardi Azra : Pembaruan Pemikiran Dan Kelembagaan Pendidikan Islam Di Indonesia', *Tarbawy : Jurnal Pendidikan Islam*, 5.1 (2018), 19–28 <<https://doi.org/10.32923/tarbawy.v5i1.827>>

Nurizun, Abdul Aziz, 'Islam Dan Transformasi Sosial Dalam Perspektif Pemikiran Kuntowijoyo', *Konfrontasi: Jurnal Kultural, Ekonomi Dan Perubahan Sosial*, 1.1 (2020), 29–45 <<https://doi.org/10.33258/konfrontasi2.v1i1.84>>

Prastowo, Andi, Suyadi, and Sutrisno, *Pendidikan Islam Unggul Di Era Revolusi Industri 4.0 Dan Merdeka Belajar* (Jakarta: Kencana, 2021)

Putri, Difa Lutfiana, 'Mengenal CBE, Gelar Kehormatan Azyumardi Azra Dari Kerajaan Inggris', *KOMPAS*, 2022 <[https://www.kompas.com/tren/read/2022/09/19/070000765/mengenal-cbe-gelar-kehormatan-azyumardi-azra-dari-kerajaan-inggris?utm\\_source=chatgpt.com#google\\_vignette](https://www.kompas.com/tren/read/2022/09/19/070000765/mengenal-cbe-gelar-kehormatan-azyumardi-azra-dari-kerajaan-inggris?utm_source=chatgpt.com#google_vignette)>

Rahman, Zulfadhilah & Rini, 'Modernisasi Pendidikan Islam Di Indonesia (Studi Komparasi Mahmud Yunus Dan Azyumardi Azra)', *As-Sabiqun: Jurnal Pendidikan Islam Anak Usia Dini*, 4 (2022), 1447–66

Richardson, Rob, Gemma Burgess, and Riikka Hofmann, *Understanding 'Transformation' in the Social Sciences (School of the Humanities and Social Sciences Research*

*Framework : Phase 1)* (University of Cambridge, 2023)

- Romli, Mustain, and Faizin Syamweil, 'Transformation From The Edge; Organizational Change Management Based On Islamic Culture In Pesantren', *Managere: Indonesian Journal of Educational Management*, 4.1 (2022), 37–50  
<<https://doi.org/10.52627/managere.v4i1.85>>
- Rosanti, Atik, Hendri Juhana, Uus Ruswandi, and Mohamad Erihadiana, 'Pendidikan Hijau (Green Education) Dalam Menghadapi Isu Nasional Dan Global', *Edumaspul: Jurnal Pendidikan*, 6.1 (2022), 1218–23  
<<https://doi.org/10.33487/edumaspul.v6i1.3637>>
- Saat, Sulaiman, and Sitti Mania, *Pengantar Metodologi Penelitian* (Pusaka Almada, 2020)
- Saefurrohman, Ghina Ulfa, Yulistia Devi, M Bahrudin, and Rahmad Nur Wicaksono, 'Analisis Dampak Transformasi IAIN Menjadi UIN Dan Strategi Terhadap Perkembangan Keilmuan Ekonomi Islam', *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8 (2022), 1598–1609
- Sari, Ramadhanita Mustika, 'Perguruan Tinggi Islam Dan Transformasi Lembaga: Studi Terhadap Proses Perubahan Fungsi Dan Peran Iain Syarif Hidayatullah Jakarta Menjadi Universitas Islam', *El-Hekam*, 1.1 (2016), 1  
<<https://doi.org/10.31958/jeh.v1i1.334>>
- Schein, Edgar H., 'Kurt Lewin's Change Theory in the Field and in the Classroom: Notes toward a Model of Managed Learning', *Systems Practice*, 9.1 (1996), 27–47  
<<https://doi.org/10.1007/BF02173417>>
- Scott, William Richard, *Institutions and Organizations* (Sage Publication, 2001)
- , *Institutions and Organizations: Ideas, Interests, and Identities (3rd Ed.)* (Sage Publication, 2008)
- Shirey, Maria R., 'Lewin's Theory of Planned Change as a Strategic Resource', *JONA: The Journal of Nursing*

- Administration*, 43.2 (2013), 69–72  
<<https://doi.org/10.1097/NNA.0b013e31827f20a9>>
- Sibawaihi, Sibawaihi, Suyatno Suyatno, Suyadi Suyadi, and Venesser Fernandes, ‘Transforming Islamic Higher Education Institutions in Indonesia from “institutes/colleges” into “universities”: Globalization or Glocalization?’, *Management in Education*, 2024, 1–8  
<<https://doi.org/10.1177/08920206241268506>>
- Sukino, Arief, ‘Dinamika Pendidikan Islam Di Mesir Dan Implikasinya Terhadap Transformasi Keilmuan Ulama Nusantara’, *Studia Didaktika: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 10.1 (2016), 28–39
- Sulistri, ‘Model Dan Problematika Pendidikan Islam Menurut Azyumardi Azra’, *Eduagama: Jurnal Kependidikan Dan Sosial Keagamaan*, 10.2 (2024), 528–47
- Suprpto, Suprpto, and Sumarni Sumarni, ‘Implementasi Integrasi Ilmu Di PTKI’, *EDUKASI: Jurnal Penelitian Pendidikan Agama Dan Keagamaan*, 20.2 (2022), 119–32  
<<https://doi.org/10.32729/edukasi.v20i2.1246>>
- Sutrisno, *Pendidikan Islam Yang Menghidupkan (Studi Kritis Terhadap Pemikiran Pendidikan Fazlur Rahman)* (Yogyakarta: Penerbit Kota Kembang, 2006)
- Syahid, Nur, ‘Transformasi Pendidikan Islam Di Indonesia’, *Qudwatunâ : Jurnal Pendidikan Islam*, III (2020), 55–70
- Taylor, Steven J., Robert Bogdan, and marjorie l. DeVault, *Introduction to Qualitative Research Methods - 4th Edition* (Wiley, 2016)
- Telaumbanua, Berlian, and Nuri Aslami, ‘Main Model of Kurt Lewin’s Change Management Based on Al-Quran Perspective’, *Jurnal Fokus Manajemen*, 3.1 (2023)  
<<https://doi.org/10.37676/jfm.v3i1.4154>>
- Wachidah, Siti Nurul, ‘Konstruksi Pendidikan Islam Di Era Global Menurut Azyumardi Azra’, *Cendekia : Jurnal Ilmu*

*Pengetahuan*, 1.3 (2021), 2774–8030

Wulandari, Dyah Fitri, and Hanny Handiyani, 'Pengembangan Dokumentasi Keperawatan Berbasis Elektronik Di RS X Kota Depok Dengan Menggunakan Teori Perubahan Lewins', (*JKG) Jurnal Keperawatan Global*, 4.1 (2019) <<https://doi.org/10.37341/jkg.v4i1.66>>

Wulandari, Yuyun, 'UIN Jakarta Masuk 150 Besar Qs Wur, Bukti PTKIN Unggul Di Kancanah Global', *Pendis.Kemenag*, 2025 <<https://pendis.kemenag.go.id/kampus/uin-jakarta-masuk-150-besar-qs-wur-bukti-ptkin-unggul-di-kancanah-global?utm>>

Zaenuri, Ahmad, 'Transformasi Kelembagaan Perguruan Tinggi Agama Islam Dan Pengaruhnya Terhadap Manajemen Kelembagaan', *Transformasi: Jurnal Kepemimpinan Dan Pendidikan Islam*, 2 No. 1 (2018), 17–35

