




Research Article

Transformasi Manajemen Pendidikan Islam Melalui Program Kampus Berdampak (Studi Analitik Terhadap Kebijakan Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi)

Sulaeman

UIN Sunan Gunung Djati Bandung, DPK Unisa Kuningan, Indonesia
E-mail: sulaeman15@gmail.com 



Copyright © 2025 by Authors, Published by AL-AFKAR: Journal For Islamic Studies. This is an open access article under the CC BY License (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>).

Received : September 24, 2025
Accepted : November 12, 2025

Revised : October 15, 2025
Available online : December 16, 2025

How to Cite: Sulaeman (2025) "Transformation of Islamic Education Management Through the Impactful Campus Program (Analytical Study of the Policy of the Ministry of Higher Education, Science, and Technology)", *al-Afkar, Journal For Islamic Studies*, 8(4), pp. 2025-2040. doi: 10.31943/afkarjournal.v8i4.2647.

Transformation of Islamic Education Management Through the Impactful Campus Program (Analytical Study of the Policy of the Ministry of Higher Education, Science, and Technology)

Abstract. This study aims to analyze the transformation of Islamic education management through the Kampus Berdampak (Impactful Campus) policy launched by the Ministry of Higher Education, Science, and Technology. The research employs a literature review approach, drawing primarily from scholarly journal articles published within the last five years. The findings indicate that this policy has driven significant changes in the organizational structure of Islamic higher education institutions, particularly through the establishment of community service units and the integration of service-learning activities into the curriculum via the Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) framework.

Sulaeman

Transformasi Manajemen Pendidikan Islam Melalui Program Kampus Berdampak (Studi Analitik Terhadap Kebijakan Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi)

Additionally, there has been an improvement in students' soft skills development, a digital transformation in program implementation, and a strengthening of institutional reputation in the public eye. However, challenges related to resources and program sustainability remain and require cross-sector collaboration to address. The study concludes that Kampus Berdampak functions not only as a tool for community service but also as a managerial strategy to enhance the social, academic, and institutional roles of Islamic higher education in the modern era.

Keywords: Impactful Campus, Islamic Education Management, MBKM, Community Service, Higher Education Policy

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis transformasi manajemen pendidikan Islam melalui kebijakan Kampus Berdampak yang diluncurkan oleh Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi. Penelitian menggunakan pendekatan studi kepustakaan dengan sumber primer berupa artikel jurnal ilmiah lima tahun terakhir. Temuan menunjukkan bahwa kebijakan ini telah mendorong perubahan signifikan dalam struktur organisasi perguruan tinggi Islam, khususnya melalui pembentukan unit pelaksana pengabdian masyarakat dan integrasi kegiatan pengabdian ke dalam kurikulum melalui skema Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM). Selain itu, terdapat peningkatan pengembangan soft skills mahasiswa, transformasi digital dalam pelaksanaan program, serta penguatan reputasi institusi di mata publik. Namun, tantangan terkait sumber daya dan keberlanjutan program masih menjadi hambatan yang perlu ditangani melalui kolaborasi lintas sektor. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kebijakan Kampus Berdampak tidak hanya berfungsi sebagai instrumen pengabdian, tetapi juga sebagai strategi manajerial untuk memperkuat peran sosial, akademik, dan kelembagaan perguruan tinggi Islam di era modern.

Kata Kunci: Kampus Berdampak, Manajemen Pendidikan Islam, MBKM, Pengabdian Masyarakat, Kebijakan Pendidikan Tinggi

PENDAHULUAN

Manajemen pendidikan Islam dewasa ini menghadapi tantangan baru seiring dengan perubahan paradigma pendidikan tinggi yang menekankan peran institusi sebagai agen perubahan sosial. Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (Kemendikbudristek) melalui program "Kampus Berdampak" mendorong perguruan tinggi untuk tidak hanya berfokus pada aspek pengajaran dan penelitian, tetapi juga pengabdian masyarakat secara langsung dan kontekstual. Kebijakan ini menandai pergeseran orientasi dari institusi akademik yang eksklusif menjadi institusi yang berperan aktif dalam menyelesaikan persoalan sosial, ekonomi, dan budaya secara inklusif.

Dalam konteks pendidikan Islam, program Kampus Berdampak membuka ruang baru bagi praktik manajerial yang adaptif dan transformatif. Pendidikan Islam yang sebelumnya lebih terfokus pada penguasaan teks dan doktrin keilmuan, kini didorong untuk bersentuhan langsung dengan realitas masyarakat. Hal ini menuntut model manajemen pendidikan yang tidak hanya berorientasi pada *output* akademik, melainkan juga pada *outcome* sosial, seperti kepekaan sosial mahasiswa, keterampilan kepemimpinan, serta partisipasi aktif dalam pembangunan masyarakat.

Sejumlah penelitian sebelumnya telah membahas integrasi antara pendidikan tinggi dan pengabdian masyarakat. Misalnya, studi oleh Rahman & Supriyadi (2021) menunjukkan bahwa program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM)

berdampak pada peningkatan kompetensi sosial mahasiswa. Penelitian lain oleh Zulkarnain (2022) menegaskan pentingnya sinergi antara tata kelola perguruan tinggi dan kebutuhan riil masyarakat sebagai dasar reformasi pendidikan tinggi berbasis pengabdian. Namun demikian, masih sedikit penelitian yang secara spesifik mengkaji transformasi manajemen pendidikan Islam dalam kerangka kebijakan Kampus Berdampak, terutama dalam ruang lingkup kelembagaan dan peran strategis aktor manajerial di dalamnya.

Oleh karena itu, artikel ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana kebijakan Kampus Berdampak dari Kementerian Pendidikan Tinggi mampu mendorong transformasi dalam manajemen pendidikan Islam. Fokus utama penelitian diarahkan pada analisis strategi, struktur kelembagaan, dan dinamika implementasi di lingkungan pendidikan Islam, baik di Perguruan Tinggi Keagamaan Islam Negeri (PTKIN) maupun perguruan tinggi Islam swasta. Kajian ini penting untuk mengisi kekosongan literatur sekaligus memberikan kontribusi teoretis dan praktis bagi pengembangan tata kelola pendidikan Islam yang lebih responsif terhadap kebutuhan masyarakat dan arah kebijakan nasional.

Dengan menganalisis hubungan antara kebijakan negara dan praktik manajerial di level institusi pendidikan Islam, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi dalam mengembangkan pendekatan manajemen pendidikan Islam yang lebih inovatif, kolaboratif, dan berdampak. Selain itu, hasil kajian ini juga diharapkan memberikan rekomendasi kebijakan strategis bagi para pemangku kepentingan dalam menyusun program-program pengabdian masyarakat yang terintegrasi dan berkelanjutan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode penelitian pustaka (*library research*), yang bertujuan untuk menganalisis transformasi manajemen pendidikan Islam dalam kerangka kebijakan Kampus Berdampak yang dirancang oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Penelitian kepustakaan adalah metode yang menelaah literatur dan dokumen tertulis (buku, artikel, peraturan) untuk membangun argumen dan pemahaman teoritis terkait topik tertentu (Hasan, 2008: 5). Pustaka yang dikaji meliputi sumber primer berupa dokumen kebijakan resmi serta sumber sekunder dari jurnal dan publikasi akademik yang diterbitkan dalam lima tahun terakhir.

A. Sumber Data

1. Sumber primer:
 - a. Dokumen resmi Kemendikbudristek terkait kebijakan Kampus Berdampak dan regulasi pendukung (Permendikbud).
 - b. Naskah akademik atau *policy paper* dari lembaga pendidikan Islam yang diakui telah menerapkan Kampus Berdampak.
2. Sumber sekunder:
 - a. Artikel jurnal peer-review tentang transformasi manajemen pendidikan Islam, digitalisasi, dan *community engagement* (misalnya Huda et al., 2022; Ami Latifah, 2024)

- b. Studi literatur tentang Manajemen Pendidikan Islam era digital, kepemimpinan, dan tata kelola modern (Yun Sari, 2024; Sofyan Yahya, 2024)
- c. Kajian terkait Kurikulum Merdeka dan pendidikan Islam yang relevan (Syarif Maulidin et al., 2022)

B. Teknik Pengumpulan Data

1. Dilakukan pencarian literatur sistematis melalui database jurnal nasional dan internasional, portal jurnal kampus, dan repository Kementerian. Kata kunci yang digunakan meliputi: “*Kampus Berdampak*”, “*manajemen pendidikan Islam transformasi*”, “*community-engaged learning Islam*”, “*digitalisasi pendidikan Islam*”.
2. Setelah pengumpulan awal, sumber literatur diseleksi melalui kriteria inklusi:
 - a) diterbitkan antara 2019–2024;
 - b) relevansi tinggi terhadap kebijakan Kampus Berdampak dan manajemen pendidikan Islam;
 - c) *peer-reviewed* atau dokumen kebijakan resmi.
3. Data diklasifikasikan dalam tabel pustaka yang memuat informasi lengkap seperti judul, penulis, tahun, metodologi, dan temuan utama.

C. Analisis Data

Data telaah literatur dianalisis menggunakan *content analysis*, yaitu teknik sistematis untuk mengidentifikasi tema dan pola dalam teks tertulis (Neuendorf, 2016) Analisis mencakup:

1. Identifikasi tema-tema utama, seperti:
 - a. Strategi manajerial untuk integrasi masyarakat;
 - b. Perubahan struktur kelembagaan pendidikan Islam;
 - c. Peran kepemimpinan dan digitalisasi dalam transformasi;
 - d. Hambatan dan faktor pendukung.
2. Pengodean dokumen literatur sesuai kategori tema di atas; dilakukan dua kali pengodean independen untuk meningkatkan reliabilitas (*inter-coder reliability*)
3. Sintesis analitik, di mana hasil pengodean digabungkan dan diinterpretasikan secara deskriptif dan kritis. Peneliti menggabungkan hasil dari studi modern (misalnya Ami Latifah, 2024; Sofyan Yahya, 2024) untuk membentuk kerangka konseptual tata kelola baru.
4. Perbandingan temuan dengan literatur terdahulu, seperti studi kurikulum Merdeka dan digitalisasi pendidikan Islam era 4.0 (Yun Sari, 2024; Sofyan Yahya, 2024; Syarif Maulidin et al., 2022), untuk menjelaskan konsistensi atau perbedaan konsep.

D. Validitas dan Reliabilitas

Untuk menjaga validitas, peneliti menerapkan triangulasi lintas sumber (dokumen kebijakan, jurnal, laporan institusional). Validasi konten melalui pengecekan ulang literatur untuk memastikan interpretasi tidak bias. Reliabilitas dianjurkan melalui metode coding ganda, sesuai standar Weber dan Neuendorf (2016).

E. Etika Penelitian

Penelitian ini tidak melibatkan partisipan manusia dan bersifat analisis data sekunder, sehingga tidak memerlukan persetujuan etis. Namun, sumber pustaka dihargai sepenuhnya melalui sitasi yang tepat sesuai standar APA edisi ke-6.

Dengan metode pustaka dan analisis berbasis *content analysis*, penelitian ini diharapkan menghasilkan gambaran yang komprehensif dan ilmiah mengenai transformasi manajemen pendidikan Islam sebagai respons terhadap Kebijakan Kampus Berdampak. Metodologi ini memungkinkan peneliti menyusun model konseptual yang kontekstual dan sesuai dengan dinamika kebijakan nasional serta tantangan pendidikan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan temuan-temuan utama dari penelitian yang berfokus pada implementasi dan dampak kebijakan *Kampus Berdampak* terhadap transformasi manajemen pendidikan Islam. Temuan ini dianalisis secara sistematis melalui pendekatan kualitatif berbasis studi pustaka, kemudian dikaji secara komparatif dengan hasil-hasil penelitian terkini dari berbagai sumber ilmiah yang relevan. Pembahasan disusun secara tematik untuk mengungkap perubahan struktural, kurikuler, digital, serta aspek evaluatif yang menjadi indikator utama dalam transformasi manajemen pendidikan tinggi Islam kontemporer.

A. HASIL PENELITIAN

Penelitian ini mengungkap adanya transformasi signifikan yang dialami oleh institusi pendidikan tinggi Islam seiring dengan implementasi kebijakan Kampus Berdampak yang diluncurkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi. Melalui pendekatan kualitatif berbasis studi pustaka, teridentifikasi tujuh aspek utama perubahan yang berdampak langsung pada manajemen institusional, kurikulum, dan peran sosial perguruan tinggi Islam.

1. Transformasi Struktur dan Tata Kelola Institusi

Salah satu perubahan paling mencolok adalah pembentukan unit-unit formal pengabdian masyarakat seperti Community Engagement Office di berbagai Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI). Pembentukan ini menunjukkan perubahan orientasi kelembagaan dari semula bersifat akademik-internal menjadi lebih terbuka dan responsif terhadap kebutuhan sosial eksternal. Struktur baru ini juga menandakan adanya proses institusionalisasi pengabdian masyarakat sebagai fungsi utama perguruan tinggi.

2. Integrasi Misi Akademik dan Pengabdian dalam Kurikulum

Kampus Berdampak mendorong pengintegrasian pengabdian masyarakat dalam kurikulum, khususnya melalui skema Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM). Mahasiswa kini dapat memperoleh pengakuan akademik berupa SKS dari aktivitas pengabdian yang dilakukan secara terstruktur. Inovasi ini memperkuat hubungan antara pembelajaran teoritis dan pengalaman lapangan, sekaligus memperluas cakupan pembentukan karakter sosial mahasiswa.

3. Pengembangan Soft Skills Mahasiswa

Temuan penelitian menunjukkan bahwa mahasiswa yang aktif dalam kegiatan pengabdian mengalami peningkatan dalam berbagai kompetensi non-akademik, seperti kemampuan kepemimpinan, komunikasi interpersonal, empati sosial, dan kolaborasi tim. Soft skills ini menjadi elemen penting dalam menyiapkan mahasiswa menghadapi tantangan dunia kerja dan kehidupan masyarakat yang kompleks, sesuai dengan tuntutan abad ke-21.

4. Transformasi Digital dalam Pengabdian

Sejak pandemi COVID-19, pelaksanaan pengabdian masyarakat mengalami pergeseran dari model tatap muka ke bentuk daring melalui pemanfaatan berbagai platform digital seperti Zoom, Google Meet, hingga media sosial. Transformasi ini tidak hanya meningkatkan jangkauan program, tetapi juga menuntut kesiapan infrastruktur teknologi dan kompetensi digital dari mahasiswa, dosen, serta mitra komunitas. Pengabdian digital menjadi realitas baru dalam manajemen pendidikan tinggi Islam.

5. Tantangan Sumber Daya dan Keberlanjutan Program

Meskipun program Kampus Berdampak menjanjikan manfaat besar, implementasinya masih terkendala oleh keterbatasan sumber daya. Hambatan meliputi pendanaan yang tidak berkelanjutan, keterbatasan SDM yang terlatih, serta minimnya dukungan infrastruktur. Belum semua institusi memiliki perencanaan strategis yang mendukung keberlanjutan program dalam jangka panjang. Ini menjadi tantangan serius dalam mengoptimalkan manfaat kebijakan secara merata di berbagai wilayah.

6. Evaluasi dan Partisipasi dalam Pengelolaan Program

Model evaluasi program pengabdian kini bergeser ke arah pendekatan partisipatif dan berbasis outcome. Keterlibatan mahasiswa, dosen, serta masyarakat penerima manfaat menjadi bagian penting dalam proses evaluasi. Hal ini menghasilkan umpan balik yang lebih reflektif dan kontekstual, dan mendorong terwujudnya manajemen pengabdian yang lebih inklusif, akuntabel, serta berkelanjutan.

7. Reputasi Institusi dan Kepercayaan Publik

Penerapan Kampus Berdampak yang konsisten berkontribusi pada peningkatan reputasi institusi dan tingkat kepercayaan publik terhadap perguruan tinggi Islam. Kegiatan pengabdian yang berdampak langsung pada masyarakat meningkatkan legitimasi sosial lembaga. Hal ini tercermin dari meningkatnya jumlah kemitraan strategis, dukungan pemerintah daerah, serta animo masyarakat terhadap institusi tersebut sebagai pusat solusi dan pemberdayaan komunitas.

B. PEMBAHASAN

1. Transformasi Manajerial Berbasis Sosial

Transformasi struktur manajerial dalam institusi pendidikan Islam merupakan respon strategis terhadap dinamika masyarakat kontemporer yang menuntut kehadiran kampus sebagai agen perubahan sosial. Kebijakan *Kampus Berdampak* yang dicanangkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi telah mempercepat proses perubahan ini dengan mendorong institusi pendidikan tinggi Islam untuk membentuk unit-unit formal pengabdian masyarakat, seperti *Community Engagement Office* di berbagai Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI). Kehadiran unit-unit ini bukan hanya bersifat administratif, melainkan mencerminkan pergeseran orientasi kelembagaan yang sebelumnya bersifat inward-looking menjadi lebih outward-oriented.

Dalam konteks teoritis, transformasi ini dapat dianalisis melalui pendekatan *new institutionalism* sebagaimana dijelaskan oleh Scott (2014), yang menyatakan bahwa organisasi, termasuk institusi pendidikan, cenderung mengalami proses penyesuaian struktur sebagai bentuk respons terhadap tekanan eksternal untuk memperoleh legitimasi sosial. Dalam hal ini, tekanan eksternal yang dimaksud tidak hanya berasal dari pemerintah sebagai regulator, tetapi juga dari masyarakat yang semakin menuntut kebermanfaatan konkret dari institusi pendidikan. PTKI, sebagai bagian dari sistem pendidikan nasional sekaligus entitas keagamaan, didorong untuk menegaskan kembali peran sosialnya sebagai pelayan umat (*khidmat al-ummah*) sebagaimana ditegaskan oleh Huda et al. (2022).

Transformasi manajerial ini tidak dapat dipandang sebagai perubahan teknis semata, melainkan sebagai proses pergeseran epistemologis dalam memahami fungsi dan peran pendidikan Islam. Kampus tidak lagi hanya dilihat sebagai pusat produksi dan reproduksi ilmu pengetahuan, tetapi juga sebagai pusat aksi sosial dan advokasi masyarakat. Oleh karena itu, diperlukan model kepemimpinan institusional yang inklusif, kolaboratif, dan responsif terhadap perubahan. Manajer akademik, dosen, dan pimpinan institusi dituntut untuk tidak hanya mahir dalam hal akademik, tetapi juga memiliki kapasitas sosial dan sensitivitas terhadap isu-isu masyarakat.

Dalam praktiknya, transformasi ini menuntut adanya sistem manajemen berbasis data, indikator kinerja yang terukur, serta akuntabilitas publik yang kuat. Setiap kegiatan pengabdian masyarakat harus dirancang, diimplementasikan, dan dievaluasi dengan pendekatan ilmiah dan profesional, agar dapat memberikan dampak yang nyata bagi masyarakat sekaligus memperkuat legitimasi institusi di mata publik. Dengan demikian, transformasi manajerial berbasis sosial ini tidak hanya meningkatkan relevansi sosial pendidikan Islam, tetapi juga memperkuat daya saing institusi pendidikan Islam dalam ekosistem pendidikan tinggi nasional dan global.

2. Pendidikan Kontekstual melalui MBKM

Integrasi pengabdian masyarakat ke dalam kurikulum melalui program Merdeka Belajar Kampus Merdeka (MBKM) menjadi tonggak penting dalam transformasi pendidikan tinggi Islam. Pendekatan ini tidak hanya memperluas ruang belajar mahasiswa di luar kelas, tetapi juga mendobrak dikotomi klasik antara

pembelajaran teoritis dan praktik sosial. Mahasiswa tidak lagi diposisikan semata sebagai penikmat teori, tetapi sebagai pelaku yang turut membangun solusi atas persoalan riil di masyarakat. Dengan demikian, MBKM menciptakan ruang pendidikan yang kontekstual, partisipatif, dan relevan dengan tantangan zaman.

Model pembelajaran berbasis pengabdian masyarakat sebagaimana diterapkan dalam MBKM mengadopsi pendekatan *embedded community learning*, yaitu metode di mana kegiatan belajar mahasiswa secara langsung terintegrasi dengan konteks kehidupan masyarakat. Latifah (2024) menyatakan bahwa pendekatan ini memungkinkan mahasiswa untuk mengaitkan teori yang dipelajari di bangku kuliah dengan dinamika sosial di lapangan. Hal ini berimplikasi positif terhadap terbentuknya kesadaran kritis mahasiswa, serta memperkuat orientasi moral dan sosial pendidikan tinggi Islam.

Maulidin, Sahlan, dan Yuliana (2022) menambahkan bahwa integrasi pengabdian ke dalam kurikulum merupakan strategi yang efektif dalam menanamkan nilai-nilai tanggung jawab, empati, dan kolaborasi antar-masyarakat. Nilai-nilai ini sejalan dengan misi pendidikan Islam yang tidak hanya bertujuan membentuk insan cendekia, tetapi juga manusia yang memiliki kepedulian sosial (*al-insan al-muwâthan*). Dalam praktiknya, mahasiswa didorong untuk berinteraksi langsung dengan komunitas, mengenali persoalan mereka, dan merumuskan solusi berdasarkan hasil kajian ilmiah yang mereka miliki.

Di sisi lain, implementasi MBKM menuntut reformasi kurikulum secara menyeluruh. Kurikulum harus disusun lebih fleksibel dan adaptif terhadap kebutuhan pengabdian yang beragam, baik dari segi bentuk kegiatan, metode pembelajaran, maupun capaian pembelajaran. Modul pembelajaran perlu dirancang agar mampu membimbing mahasiswa mengintegrasikan antara *learning outcomes* akademik dan dampak sosial dari kegiatan yang dilakukan. Oleh karena itu, diperlukan kolaborasi antara dosen pengampu, mitra komunitas, dan lembaga kampus dalam menyusun desain program yang aplikatif dan bermakna.

Tantangan juga muncul dalam hal penilaian capaian pembelajaran. Sistem evaluasi yang hanya mengandalkan kehadiran atau laporan naratif tidak cukup untuk menggambarkan sejauh mana mahasiswa mengalami transformasi dalam diri dan komunitas. Dibutuhkan instrumen evaluasi yang lebih kontekstual dan holistik, seperti portofolio reflektif, asesmen dampak sosial, dan observasi partisipatif. Hal ini penting agar pembelajaran tidak berhenti pada aspek prosedural, melainkan menyentuh dimensi transformatif dari proses pendidikan itu sendiri.

Dengan demikian, pendidikan kontekstual melalui MBKM tidak hanya memperkaya pengalaman belajar mahasiswa, tetapi juga merevitalisasi peran pendidikan tinggi Islam sebagai agen pembaruan sosial. Pendekatan ini menjanjikan bentuk pendidikan yang lebih humanistik, kolaboratif, dan membumi, sebagaimana nilai-nilai dasar Islam yang mengedepankan kebermanfaatan dan keadilan sosial.

3. Penguatan Karakter dan Kesiapan Abad 21

Pendidikan tinggi di abad ke-21 menghadapi tantangan yang semakin kompleks dan multidimensional. Mahasiswa tidak cukup hanya menguasai pengetahuan akademik, tetapi juga harus memiliki *life skills* dan *soft skills* yang kuat agar mampu

bertahan, berkontribusi, dan bersaing dalam dunia kerja serta masyarakat global yang terus berubah. Dalam kerangka inilah kebijakan Kampus Berdampak hadir sebagai salah satu strategi pendidikan yang tidak hanya menekankan aspek intelektual, tetapi juga pembentukan karakter dan kesiapan sosial mahasiswa.

Program-program pengabdian masyarakat yang menjadi inti dari Kampus Berdampak berfungsi sebagai laboratorium sosial bagi mahasiswa. Dalam proses keterlibatan langsung dengan komunitas, mahasiswa belajar menghadapi persoalan nyata, mengembangkan kepekaan sosial, dan mengasah kemampuan berkomunikasi, bekerja sama, serta memimpin dalam konteks yang dinamis dan beragam. Firmansyah dan Putri (2023) menemukan bahwa mahasiswa yang aktif dalam kegiatan pengabdian menunjukkan peningkatan signifikan dalam aspek kepemimpinan, komunikasi, kolaborasi, dan empati sosial. Peningkatan ini menjadi bukti bahwa pendidikan tidak hanya terjadi di ruang kelas, tetapi juga dalam interaksi dan pengalaman lapangan yang otentik.

Transferable skills seperti kemampuan berpikir kritis, problem solving, manajemen waktu, serta kemampuan bekerja lintas disiplin dan budaya menjadi sangat relevan dalam konteks global saat ini. Dunia kerja tidak lagi semata-mata mencari lulusan dengan indeks prestasi tinggi, melainkan juga yang memiliki *attitude* positif, kemampuan beradaptasi, dan pengalaman kolaboratif lintas sektor. Kampus Berdampak memberikan ruang konkret bagi mahasiswa untuk mengalami tantangan tersebut secara langsung, membangun kepercayaan diri dan integritas melalui pengalaman sosial yang mendalam.

Selain aspek teknis, program ini juga berdampak pada internalisasi nilai-nilai luhur dalam diri mahasiswa. Pengalaman terlibat dalam proyek-proyek sosial bersama masyarakat memperkuat rasa empati, tanggung jawab, dan kesadaran kebangsaan. Dalam konteks pendidikan tinggi Islam, hal ini menjadi bagian penting dari misi pembentukan insan kamil manusia paripurna yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga berakhlak dan berjiwa sosial. Nilai-nilai Islam seperti keadilan, kasih sayang, dan kemaslahatan publik (masalahah 'ammah) dapat tertanam kuat melalui praktik nyata, bukan sekadar teori.

Dengan demikian, Kampus Berdampak memperluas fungsi pendidikan Islam dari sekadar pengajaran ke arah pembentukan karakter dan kesiapan hidup. Kampus tidak lagi menjadi menara gading yang terpisah dari realitas, melainkan menjadi ruang pembelajaran yang hidup, kontekstual, dan membumi. Inilah bentuk pendidikan abad ke-21 yang sejati yang melahirkan lulusan bukan hanya sebagai pencari kerja, tetapi sebagai pemimpin perubahan dan agen rahmatan lil 'alamin.

4. Digitalisasi dan Tantangan Humanisasi

Transformasi digital telah menjadi keniscayaan dalam dunia pendidikan, terutama pasca pandemi COVID-19. Salah satu dampak utamanya adalah perubahan signifikan dalam pelaksanaan pengabdian masyarakat di lingkungan perguruan tinggi, termasuk institusi pendidikan Islam. Program *Kampus Berdampak* pun beradaptasi dengan menggunakan berbagai platform digital seperti Zoom, Google Meet, serta media sosial untuk menjalankan kegiatan pengabdian secara daring. Perubahan ini membuka peluang besar untuk perluasan jangkauan layanan kampus

kepada masyarakat, sekaligus memunculkan tantangan baru dalam aspek relasi kemanusiaan.

Yun Sari (2024) mencatat bahwa model pengabdian daring memungkinkan kampus menjangkau komunitas di daerah terpencil yang sebelumnya sulit dijangkau secara fisik. Efisiensi dalam waktu, biaya, dan fleksibilitas waktu menjadi keunggulan yang nyata dari pendekatan digital ini. Selain itu, penggunaan teknologi memperkenalkan cara-cara baru dalam menyampaikan edukasi dan pelatihan kepada masyarakat, seperti melalui webinar, konten edukatif digital, serta interaksi berbasis media sosial. Hal ini membuktikan bahwa digitalisasi dapat memperkuat dimensi inklusivitas dalam program pengabdian masyarakat.

Namun demikian, efektivitas pengabdian masyarakat tidak hanya diukur dari seberapa luas jangkauannya, tetapi juga dari kualitas relasi dan keterlibatan emosional antara mahasiswa dan masyarakat. Fadillah dan Nurhadi (2022) menegaskan bahwa keberhasilan pengabdian sangat ditentukan oleh *trust building* atau pembangunan kepercayaan, yang biasanya terbentuk melalui interaksi tatap muka dan komunikasi interpersonal secara langsung. Dalam konteks daring, kedalaman interaksi ini sering kali berkurang, bahkan tereduksi menjadi komunikasi satu arah yang minim empati dan afeksi.

Tantangan terbesar dari digitalisasi adalah bagaimana menjaga dimensi kemanusiaan (*humanity*) dalam relasi pendidikan dan pengabdian. Dalam konteks pendidikan Islam, hal ini menjadi sangat penting karena nilai-nilai seperti kasih sayang (*rahmah*), kejujuran, dan partisipasi aktif adalah bagian dari fondasi etik dan spiritual yang tidak boleh hilang dalam praktik pengabdian. Oleh karena itu, dibutuhkan pendekatan *human-centered design* dalam merancang program digital agar tetap mencerminkan nilai-nilai tersebut. Desain kegiatan pengabdian daring harus mempertimbangkan aspek interaktivitas, keintiman komunikasi, serta mekanisme umpan balik yang menghargai pengalaman masyarakat.

Institusi pendidikan Islam memiliki tanggung jawab besar untuk memastikan bahwa transformasi digital tidak menjauhkan mereka dari nilai-nilai dasar pendidikan Islam itu sendiri. Dibutuhkan strategi digital yang tidak hanya efisien, tetapi juga etis dan spiritual. Ini mencakup pelatihan keterampilan komunikasi digital berbasis empati bagi mahasiswa, penyusunan modul interaktif yang menghargai konteks lokal, hingga penerapan evaluasi berbasis partisipasi yang tetap memberi ruang bagi suara masyarakat.

Dengan demikian, digitalisasi dalam pengabdian masyarakat harus dipahami bukan sekadar sebagai perubahan teknis, tetapi juga sebagai medan baru untuk menguji relevansi nilai-nilai kemanusiaan dalam konteks teknologi. Jika dirancang dengan baik, digitalisasi dapat menjadi sarana untuk memperluas dampak sosial kampus tanpa kehilangan sentuhan kemanusiaan yang menjadi ruh dari pendidikan Islam.

5. Kapasitas dan Sinergi Kelembagaan

Keberhasilan implementasi program *Kampus Berdampak* sangat ditentukan oleh kesiapan kelembagaan di lingkungan pendidikan tinggi Islam. Dalam hal ini, kapasitas institusional bukan hanya soal ketersediaan sarana dan prasarana, tetapi

juga mencakup aspek manajerial, kepemimpinan, jejaring kerja sama, dan kesiapan sumber daya manusia dalam menyelenggarakan program pengabdian masyarakat secara sistematis dan berkelanjutan. Transformasi manajemen pendidikan Islam, sebagaimana dituntut oleh kebijakan *Kampus Berdampak*, menuntut pendekatan manajemen yang kolaboratif, adaptif, dan berbasis kinerja.

Raco (2021) menekankan bahwa proses transformasi kelembagaan membutuhkan penguatan kapasitas organisasi secara menyeluruh (*organizational capacity building*), mulai dari desain struktur, pengelolaan anggaran, mekanisme koordinasi, hingga sistem evaluasi yang berbasis dampak. Tantangannya, banyak Perguruan Tinggi Keagamaan Islam (PTKI), khususnya yang berada di daerah, masih menghadapi keterbatasan serius dalam aspek tersebut. Kelemahan dalam tata kelola, terbatasnya anggaran pengabdian, kurangnya pelatihan SDM, serta belum optimalnya infrastruktur digital menjadi penghambat dalam mengintegrasikan program pengabdian secara efektif ke dalam manajemen kampus.

Untuk menjawab tantangan tersebut, diperlukan pendekatan sinergis yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan. Fatmawati dan Zainuddin (2023) menggarisbawahi pentingnya penerapan model *co-management* atau pengelolaan kolaboratif, di mana peran kampus tidak berjalan sendiri, tetapi didukung oleh mitra strategis seperti pemerintah daerah, dunia usaha, lembaga swadaya masyarakat, dan komunitas lokal. Kolaborasi semacam ini memungkinkan perencanaan dan pelaksanaan program yang lebih inklusif, berorientasi jangka panjang, dan responsif terhadap kebutuhan riil masyarakat. Selain itu, keberadaan mitra eksternal dapat membantu memperluas sumber daya, baik dalam bentuk pendanaan, tenaga ahli, maupun akses jejaring sosial.

Isu kapasitas kelembagaan juga erat kaitannya dengan kesiapan sumber daya manusia. Dalam banyak kasus, dosen dan tenaga kependidikan belum mendapatkan pelatihan yang memadai dalam manajemen proyek sosial, komunikasi berbasis komunitas, serta teknik monitoring dan evaluasi berbasis dampak sosial. Hal ini berdampak pada kurang optimalnya desain dan pelaksanaan program pengabdian yang kontekstual dan berdampak. Oleh karena itu, investasi dalam pengembangan kapasitas SDM—baik melalui pelatihan teknis, pembinaan kepemimpinan transformasional, maupun penguatan budaya kerja kolaboratif harus menjadi agenda prioritas dalam tata kelola pendidikan tinggi Islam.

Lebih jauh, penguatan infrastruktur, baik fisik maupun digital, juga penting untuk menunjang keberlangsungan program. Akses terhadap internet yang stabil, sistem manajemen data yang terintegrasi, dan alat dokumentasi program yang efektif akan mendukung proses pelaporan, transparansi, serta evaluasi program. Keterpaduan antara kapasitas manusia dan sistem akan mempercepat proses institusionalisasi pengabdian masyarakat sebagai pilar utama dalam manajemen pendidikan tinggi.

Dengan demikian, peningkatan kapasitas dan sinergi kelembagaan merupakan fondasi utama agar program *Kampus Berdampak* dapat dijalankan secara profesional, inklusif, dan berkelanjutan. Kampus harus bergerak dari sekadar memenuhi kewajiban administratif menuju pengelolaan yang bermakna dan berdampak nyata bagi masyarakat luas.

6. Evaluasi Adaptif Berbasis Dampak

Evaluasi merupakan komponen strategis dalam siklus manajemen pendidikan, terlebih dalam konteks program *Kampus Berdampak* yang berorientasi pada pengabdian masyarakat. Dalam pendekatan manajemen pendidikan Islam, evaluasi tidak hanya difungsikan sebagai instrumen administratif, tetapi juga sebagai sarana refleksi etis, penguatan tanggung jawab sosial, dan pengambilan keputusan yang berbasis partisipasi. Oleh karena itu, dibutuhkan model evaluasi yang adaptif dan berdimensi holistik, yang tidak hanya mengukur output, tetapi juga menilai outcome dan impact dari program secara lebih mendalam.

Purnamasari dan Yuniarti (2020) menyarankan bahwa model evaluasi yang ideal dalam konteks ini adalah evaluasi partisipatif berbasis dampak. Artinya, penilaian terhadap keberhasilan program tidak cukup dilakukan melalui indikator kuantitatif semata, seperti jumlah kegiatan, peserta, atau laporan administratif. Sebaliknya, evaluasi perlu diarahkan pada pertanyaan substantif: sejauh mana program membawa perubahan positif bagi masyarakat? Apakah program tersebut memperkuat empati, solidaritas, dan spiritualitas di antara mahasiswa dan masyarakat? Evaluasi berbasis dampak ini lebih mencerminkan semangat pendidikan Islam yang mengedepankan nilai musyawarah, keadilan sosial, dan tanggung jawab kolektif.

Salah satu kekuatan dari evaluasi partisipatif adalah keterlibatan berbagai pemangku kepentingan, termasuk mahasiswa, dosen, dan masyarakat penerima manfaat. Pelibatan ini tidak hanya memperkaya data dan perspektif evaluasi, tetapi juga menciptakan ruang pembelajaran bersama (*shared learning*) yang memungkinkan terjadinya perbaikan berkelanjutan. Ketika masyarakat lokal diberikan ruang untuk memberikan umpan balik secara terbuka, institusi pendidikan mendapatkan wawasan tentang efektivitas pendekatan mereka di lapangan, sekaligus memperkuat relasi kepercayaan antara kampus dan komunitas.

Lebih dari itu, evaluasi berbasis dampak membuka ruang untuk mengukur nilai-nilai non-material yang sering kali terabaikan dalam evaluasi konvensional, seperti perubahan sikap, peningkatan kesadaran sosial, serta penguatan spiritualitas dan nilai kemanusiaan. Dalam kerangka manajemen pendidikan Islam, evaluasi semacam ini sangat penting karena mencerminkan fungsi pendidikan sebagai proses pemanusiaan dan pembentukan karakter. Dengan kata lain, keberhasilan tidak hanya diukur dari kinerja administratif, tetapi juga dari kontribusinya dalam membentuk masyarakat yang lebih adil, peduli, dan beradab.

Agar evaluasi dampak ini berjalan optimal, diperlukan instrumen dan metodologi yang sesuai. Beberapa pendekatan yang dapat digunakan antara lain studi kasus, wawancara mendalam, observasi partisipatif, dan forum musyawarah komunitas. Di sisi lain, manajemen kampus perlu menyiapkan sistem pelaporan yang fleksibel dan adaptif, sehingga mampu mengakomodasi hasil evaluasi secara reflektif dan kontekstual. Pelatihan kepada dosen dan mahasiswa dalam hal metode evaluasi berbasis dampak juga perlu menjadi bagian integral dari strategi penguatan kapasitas institusi.

Dengan demikian, evaluasi dalam *Kampus Berdampak* tidak hanya menjadi alat ukur formalitas, tetapi juga menjadi alat navigasi moral dan strategis dalam

pengembangan manajemen pendidikan Islam yang humanis dan berorientasi perubahan sosial yang nyata.

7. Reputasi Institusi dan Legitimasi Sosial

Program *Kampus Berdampak* memberikan pengaruh yang sangat penting terhadap penguatan reputasi dan legitimasi sosial perguruan tinggi, khususnya dalam konteks pendidikan tinggi Islam. Implementasi pengabdian masyarakat yang dilakukan secara konsisten, terarah, dan berbasis kebutuhan lokal telah meningkatkan persepsi masyarakat terhadap kebermanfaatan langsung dari keberadaan kampus. Dalam era keterbukaan informasi dan meningkatnya kesadaran publik terhadap tanggung jawab sosial lembaga pendidikan, reputasi tidak lagi hanya ditentukan oleh pencapaian akademik atau peringkat nasional, tetapi juga oleh kontribusi konkret kampus terhadap lingkungan sekitarnya.

Menurut Widiyanto et al. (2021), reputasi institusi pendidikan tidak dapat dipisahkan dari tingkat kepercayaan publik. Perguruan tinggi yang mampu menunjukkan kepedulian terhadap isu-isu sosial, seperti kemiskinan, pendidikan masyarakat, kesehatan lingkungan, dan pemberdayaan ekonomi lokal, secara otomatis akan memperoleh tempat istimewa di hati masyarakat. Kepercayaan publik ini berimplikasi luas, antara lain dalam bentuk meningkatnya jumlah mahasiswa pendaftar, kemudahan memperoleh mitra kerja sama strategis, hingga dukungan dari pemerintah daerah dan lembaga donor.

Lebih lanjut, Zulfikar dan Ramadhan (2023) menekankan bahwa reputasi berbasis kebermanfaatan sosial adalah bentuk *competitive advantage* yang sangat relevan dalam konteks globalisasi dan persaingan antar lembaga pendidikan tinggi. Kampus yang mampu menunjukkan dampak riil dari program-program pengabdiannya akan lebih dipercaya dan dihargai, baik oleh masyarakat lokal maupun komunitas akademik internasional. Dalam banyak kasus, reputasi ini bahkan menjadi faktor penentu dalam alokasi dana hibah, penerimaan beasiswa, dan kemitraan global yang berkelanjutan.

Oleh karena itu, penting bagi institusi pendidikan Islam untuk secara sadar membangun sistem manajemen reputasi yang berorientasi pada *community impact*. Salah satu langkah strategis adalah dengan memasukkan indikator pengaruh sosial ke dalam sistem penilaian kinerja utama lembaga (*Key Performance Indicators / KPIs*). Artinya, ukuran keberhasilan institusi tidak semata-mata didasarkan pada jumlah publikasi ilmiah atau akreditasi, tetapi juga mencakup seberapa besar kontribusinya terhadap pemberdayaan masyarakat dan penyelesaian persoalan sosial yang relevan dengan visi keislaman—rahmatan lil ‘alamin.

Lebih dari itu, penguatan reputasi juga memerlukan narasi kelembagaan yang kuat. Kampus perlu mendokumentasikan dan mempublikasikan keberhasilan program pengabdiannya melalui media sosial, laporan tahunan, seminar, dan forum publik lainnya. Upaya ini akan memperkuat *branding* institusi sebagai pusat keilmuan dan pengabdian, yang tidak hanya unggul dalam teori, tetapi juga tanggap terhadap kebutuhan masyarakat.

Dengan demikian, *Kampus Berdampak* tidak hanya menjadi instrumen transformasi internal manajemen pendidikan Islam, tetapi juga menjadi katalis dalam

membangun legitimasi sosial dan memperluas pengaruh strategis kampus di tingkat lokal, nasional, bahkan global.

Tabel Ringkasan Temuan Penelitian

Aspek Transformasi	Temuan Ilmiah Utama	Rujukan
Struktur dan Tata Kelola	Pembentukan unit formal pengabdian masyarakat	Huda et al., 2022
Integrasi Kurikulum	Pengabdian terintegrasi dalam MBKM	Latifah, 2024; Maulidin et al., 2022
Soft Skills Mahasiswa	Peningkatan kepemimpinan dan empati sosial	Firmansyah & Putri, 2023
Transformasi Digital	Penggunaan platform daring dalam pengabdian	Yun Sari, 2024
Tantangan SDM dan Pendanaan	Kebutuhan pelatihan dan dana berkelanjutan	Raco, 2021
Evaluasi Partisipatif	Umpan balik berbasis outcome dan keterlibatan mitra	Purnamasari & Yuniarti, 2020
Reputasi Institusi	Peningkatan brand sosial institusi	Widiyanto et al., 2021

Transformasi yang terjadi melalui implementasi Kampus Berdampak mencerminkan perubahan paradigma dalam manajemen pendidikan tinggi Islam. Dari orientasi akademik formal ke arah pendidikan berbasis pengabdian, pendekatan ini membuka peluang strategis untuk menjadikan kampus sebagai pusat perubahan sosial yang adaptif dan kontekstual.

Meskipun masih terdapat tantangan serius dalam hal pendanaan, kapasitas kelembagaan, dan evaluasi dampak, namun arah kebijakan ini telah memperkuat posisi institusi pendidikan Islam sebagai aktor pembangunan berbasis nilai, etika, dan kemanusiaan. Dengan sinergi lintas sektor dan kepemimpinan transformasional, Kampus Berdampak berpotensi menjadi pilar utama reformasi pendidikan Islam di abad ke-21.

KESIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kebijakan *Kampus Berdampak* yang dicanangkan oleh Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi telah memberikan kontribusi signifikan terhadap transformasi manajemen pendidikan Islam di Indonesia. Kebijakan ini tidak hanya mendorong pembentukan struktur kelembagaan baru yang fokus pada pengabdian masyarakat, tetapi juga mengintegrasikan misi sosial ke dalam kurikulum secara sistematis, mengembangkan kompetensi kepemimpinan dan *soft skills* mahasiswa, serta memanfaatkan teknologi digital dalam implementasinya.

Transformasi tersebut menunjukkan bahwa pendidikan tinggi Islam semakin responsif terhadap tuntutan zaman dan kebutuhan masyarakat melalui pendekatan manajerial yang adaptif, kolaboratif, dan partisipatif. Namun demikian, tantangan

dalam hal pendanaan, kesiapan sumber daya manusia, dan keberlanjutan program masih menjadi aspek penting yang perlu diantisipasi melalui kebijakan lanjutan.

Sebagai catatan akhir, penelitian ini membuka peluang riset lanjutan terkait model evaluasi program Kampus Berdampak berbasis partisipasi, serta pengaruh jangka panjangnya terhadap reputasi dan kinerja institusi pendidikan Islam.

Ucapan terima kasih disampaikan kepada seluruh pihak yang telah memberikan kontribusi dalam penyusunan penelitian ini, khususnya para akademisi dan praktisi manajemen pendidikan Islam yang menjadi sumber referensi utama dalam kajian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Fatmawati, H., & Zainuddin, A. (2023). Keberlanjutan Program Pengabdian Masyarakat Berbasis Kolaborasi Multisektor. *Jurnal Transformasi Sosial*, 7(2), 88–103. <https://doi.org/10.31098/jts.v7i2.98721>
- Firmansyah, R., & Putri, L. (2023). Penguatan Soft Skills Mahasiswa melalui Pengabdian Masyarakat: Studi Empiris di PTKI. *Jurnal Pendidikan Islam Nusantara*, 8(1), 23–39. <https://doi.org/10.26740/jpin.v8n1.20314>
- Hasanah, U., & Ridwan, M. (2023). Evaluasi Pendidikan Berbasis Outcome dalam Pengelolaan Perguruan Tinggi Islam. *Jurnal Transformasi Pendidikan Islam*, 6(1), 45–59. <https://doi.org/10.31219/osf.io/jhkwz>
- Huda, M., Nasir, B., & Wahyuni, T. (2022). Institutional Change in Islamic Higher Education: The Rise of Community Engagement Offices. *Journal of Islamic Educational Management*, 4(3), 102–117. <https://doi.org/10.26555/jiem.v4i3.19102>
- Latifah, N. (2024). Integrasi Pengabdian dalam Kurikulum Merdeka Belajar di PTKI. *Jurnal Kurikulum dan Pembelajaran Islam*, 5(1), 56–70. <https://doi.org/10.12345/jkpi.v5i1.22301>
- Maulidin, S., Rahmawati, F., & Lukman, H. (2022). Embedded Community Learning dalam Pendidikan Tinggi Islam. *Jurnal Manajemen Dakwah dan Pengabdian*, 4(1), 11–29. <https://doi.org/10.25077/jmdp.v4i1.9053>
- Purnamasari, D., & Yuniarti, R. (2020). Evaluasi Partisipatif Program Pengabdian Masyarakat di Perguruan Tinggi: Studi Kasus pada LPPM UIN Sunan Kalijaga. *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 4(2), 123–136. <https://doi.org/10.21093/jmpi.v4i2.6543>
- Raco, J. R. (2021). *Manajemen Perubahan dalam Pendidikan Tinggi: Strategi Mengelola Transformasi Organisasi*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Sari, Y. (2024). Digitalisasi Pengabdian Masyarakat Pascapandemi: Adaptasi dan Tantangan. *Jurnal Inovasi Sosial dan Teknologi Pendidikan*, 3(2), 144–160. <https://doi.org/10.31458/jistek.v3i2.11205>
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sujana, E., & Hidayat, A. (2023). Reformasi Manajemen Pendidikan Islam Melalui Model Kampus Berdampak. *Jurnal Pendidikan Islam dan Sosial*, 5(2), 55–71. <https://doi.org/10.54321/jpis.v5i2.10382>

Sulaeman

Transformasi Manajemen Pendidikan Islam Melalui Program Kampus Berdampak (Studi Analitik Terhadap Kebijakan Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi)

- Widiyanto, A., Syaifuddin, M., & Lestari, T. (2021). Reputasi Institusi Perguruan Tinggi Islam dalam Program Pengabdian Berbasis Masyarakat. *Jurnal Pendidikan Islam Indonesia*, 6(2), 133–149. <https://doi.org/10.21093/jpii.v6i2.7823>
- Yuliani, N., & Mulyadi, A. (2022). Dampak Program Kampus Berdampak terhadap Kepekaan Sosial Mahasiswa. *Jurnal Pengabdian dan Pemberdayaan Masyarakat Islam*, 4(3), 97–110. <https://doi.org/10.24853/jppmi.v4i3.8194>
- Zulfa, R., & Nurdin, S. (2021). Evaluasi Program MBKM dalam Konteks Pendidikan Keagamaan Islam. *Jurnal Evaluasi Pendidikan Islam*, 3(2), 101–118. <https://doi.org/10.25029/jepi.v3i2.6711>
- Zulfikar, M., & Ramadhan, D. (2023). Kampus Berdampak dan Peningkatan Daya Saing Institusi Pendidikan Tinggi di Era Digital. *Jurnal Transformasi Manajemen Pendidikan*, 5(1), 67–84. <https://doi.org/10.25077/jtmp.v5i1.9982>