



ANALISIS FAKTOR-FAKTOR KEBERHASILAN TRANSFORMASI DIGITAL PERGURUAN TINGGI

NURJANA



**PROGRAM MAGISTER ILMU MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



©Hak cipta milik IPB University

IPB University



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



PERNYATAAN MENGENAI TESIS DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis dengan judul “Analisis Faktor-Faktor Keberhasilan Transformasi Digital Perguruan Tinggi” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir tesis ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Januari 2026

Nurjana
NIM H2501231030

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak mengulang kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



©Hak cipta milik IPB University

IPB University



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



RINGKASAN

NURJANA. Analisis Faktor-Faktor Keberhasilan Transformasi Digital Perguruan Tinggi. Dibimbing oleh ANGGRAINI SUKMAWATI dan HARRY KOESWANDA.

Transformasi digital dalam perguruan tinggi menjadi kebutuhan strategis untuk meningkatkan kualitas pendidikan, efisiensi operasional, dan daya saing institusi. IPB University telah menginisiasi transformasi digital sejak 2018 dengan berbagai upaya seperti pengembangan infrastruktur digital dan integrasi sistem informasi guna mendukung pendidikan, riset, dan pengabdian masyarakat. Namun, keberhasilan transformasi digital masih menghadapi berbagai tantangan, termasuk kesiapan sumber daya manusia (SDM), integrasi teknologi, dan resistensi terhadap perubahan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor keberhasilan transformasi digital di IPB University, menganalisis faktor yang paling berpengaruh dan menyusun strategi optimal untuk peningkatan keberhasilan transformasi digital di perguruan tinggi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menyebarluaskan kuesioner kepada 180 responden yang terdiri dari Dosen dan Tenaga Kependidikan IPB University dan lima pakar di bidang transformasi digital yang terdiri dari akademisi dan praktisi. Penelitian dilakukan dimulai pada bulan Agustus 2024 hingga bulan Agustus 2025. Data di analisis menggunakan metode analisis deskriptif, analisis regresi berganda dengan bantuan *software* SPSS dan analisis AHP menggunakan Microsoft Excel.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa lima faktor implementasi transformasi digital yaitu kepemimpinan, budaya organisasi, teknologi, kompetensi SDM, dan strategi digital. Faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi transformasi digital yaitu faktor teknologi dan strategi digital. Faktor teknologi dijelaskan oleh penggunaan teknologi digital yang *future-ready*, sistem teknologi digital yang telah dikembangkan, produk teknologi dengan desain yang sesuai kebutuhan pengguna. Faktor kedua yaitu strategi teknologi dijelaskan oleh keselarasan strategi dengan visi dan misi perguruan tinggi dan rencana bisnis perguruan tinggi, strategi digital yang jelas dan terstruktur serta strategi mendukung kolaborasi lintas bagian dalam organisasi.

Pada hasil *Analytical Hierarchy Process* ditemukan penguatan kepemimpinan dan tata kelola digital sebagai strategi prioritas utama untuk penguatan transformasi digital perguruan tinggi secara internal. Implikasi dari penelitian ini tidak hanya relevan untuk IPB University, tetapi juga memberikan wawasan bagi akselerasi transformasi digital di perguruan tinggi Indonesia dalam mendukung pencapaian visi Indonesia 2045.

Kata Kunci: AHP, Perguruan Tinggi, SPSS, Strategi Transformasi Digital



©Hak cipta milik IPB University

IPB University



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



NURJANA. Analysis of Factors Influencing the Success of Digital Transformation in Higher Education. Supervised by ANGGRAINI SUKMAWATI and HARRY KOESWANDA.

Digital transformation in higher education has become a strategic necessity to enhance the quality of education, operational efficiency, and institutional competitiveness. IPB University has been implementing digital transformation since 2018 through various initiatives, including the development of digital infrastructure and the integration of information systems to support education, research, and community service. However, the success of digital transformation still faces several challenges, such as human resource readiness, technology integration, and resistance to change. This study aims to identify the success factors of digital transformation at IPB University, analyze the most influential factors, and develop an optimal strategy to enhance its effectiveness in higher education institutions.

A quantitative approach was employed, distributing questionnaires to 180 respondents, including lecturers and educational staff, as well as five experts in the field of digital transformation, comprising both academics and practitioners. The research was conducted from August 2024 to August 2025. Data were analyzed using descriptive analysis, multiple regression analysis with SPSS software, and Analytical Hierarchy Process (AHP) analysis using Microsoft Excel.

The results indicated that five factors contribute to the implementation of digital transformation: leadership, organizational culture, technology, human resource competency, and digital strategy. Among these, technology and digital strategy were identified as the most influential factors. The technology factor encompasses the use of future-ready digital technologies, development of digital systems, and products designed to meet user needs. The digital strategy factor includes alignment with the university's vision, mission, and business plan, a clear and structured digital strategy, and strategies supporting cross-departmental collaboration.

AHP analysis revealed that strengthening leadership and digital governance are the primary strategies to reinforce digital transformation. The findings of this study have implications not only for IPB University but also for accelerating digital transformation across Indonesian higher education institutions, contributing to the achievement of Indonesia's 2045 vision.

Keywords: AHP, Digital Transformation Strategy, Higher Education, SPSS



@Hak cipta milik IPB University

IPB University

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak mengurangi kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2026
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.

Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB



ANALISIS FAKTOR-FAKTOR KEBERHASILAN TRANSFORMASI DIGITAL PERGURUAN TINGGI

NURJANA

Tesis

Sebagai salah syarat untuk memperoleh gelar
Magister Sains pada
Program Studi Ilmu Manajemen

**PROGRAM MAGISTER ILMU MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN
INSTITUT PERTANIAN BOGOR
BOGOR
2026**

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah

b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



@Hak cipta milik IPB University

IPB University

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
b. Pengutipan tidak mengulang kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

Tim Penguji pada Ujian Tesis:

1. Dr. Indra Refipal Sembiring, S.E., M.M



Judul Tesis : Analisis Faktor-Faktor Keberhasilan Transformasi Digital
Perguruan Tinggi
Nama : Nurjana
NIM : H2501231030

Disetujui oleh



Pembimbing 1:
Dr. Ir. Anggraini Sukmawati, M.M.

Pembimbing 2:
Dr. Harry Koeswanda, S.Sos., M.S.M.

Diketahui oleh



Ketua Program Studi Ilmu Manajemen:
Dr. Furqon Syarief Hidayatulloh, S.Ag., M.Pd.I.
NIP 197703122005011003



Dekan Fakultas Ekonomi dan Manajemen:
Prof. Dr. Irfan Syauqi Beik, S.P., M.Sc.Ec.
NIP 197904222006041002



©Hak cipta milik IPB University

IPB University



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanaahu wa ta'ala atas segala karunia-Nya sehingga penelitian ini berhasil diselesaikan. Penelitian dalam rangka penyusunan tugas akhir tesis untuk menyelesaikan Pendidikan Magister di Program Studi Ilmu Manajemen Institut Pertanian Bogor. Judul penelitian ini ialah “Analisis Faktor-Faktor Keberhasilan Transformasi Digital Perguruan Tinggi”. Terima kasih penulis ucapkan kepada:

1. Ibu Dr. Ir. Anggraini Sukmawati., M.M. selaku ketua komisi pembimbing dan Bapak Dr. Harry Koeswanda, S.Sos., M.S.M selaku anggota komisi pembimbing yang telah banyak memberi arahan serta saran selama proses penelitian dan penyusunan karya ilmiah ini.
2. Bapak Dr. Indra Refipal Sembiring, S.E., M.M selaku dosen penguji di ujian tesis yang telah memberikan masukan untuk perbaikan penelitian ini.
3. Para responden dan narasumber yang berkenan untuk berpartisipasi dalam penelitian ini, yang namanya tidak bisa saya sebutkan satu persatu.
4. Mak, Pak, Kak Yuni, Adik Nuraini, Adik Jihan Satirah, Nyai Sa'dia dan keluarga lain yang senantiasa memberikan cinta, kasih sayang, doa, dan dukungannya kepada penulis.
5. Mas Yusuf, Mbak Nuril dan Mba Neli yang selama ini telah membantu proses administrasi dan kelancaran terkait proses studi penulis.
6. Oci, Aufa, Asifa, Kak Lusi, Dian, Azizan, Ashar teman berproses semenjak memulai perkuliahan magister, terima kasih telah memberikan support dikala sedih dan senang.
7. Teman-teman sebimbingan yaitu Atul, Kak Desi dan Dea serta teman-teman PSIM 2023 lain yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu. Terima kasih karena sudah senantiasa bersama-sama perjuangkan penulis dalam melakukan penelitian ini. Semoga penelitian ini akhirnya dapat bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Januari 2026

Nurjana



©Hak cipta milik IPB University

IPB University



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 - b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan	10
1.4 Manfaat	10
1.5 Ruang Lingkup	10
II TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Transformasi Digital	9
2.2 Implementasi Transformasi Digital	10
2.3 Implementasi Transformasi Digital di Perguruan Tinggi	11
2.4 Penelitian Terdahulu	11
2.5 Kerangka Pemikiran	13
2.6 Hipotesis Penelitian	14
III METODE	15
3.1 Lokasi dan Waktu Penelitian	15
3.2 Desain dan Tahapan Penelitian	15
3.3 Jenis dan Sumber Data	16
3.4 Metode Pengambilan Sampel	17
3.5 Variabel dan Definisi Operasional	18
3.6 Metode Pengolahan dan Analisis Data	20
3.7 Analisis Deskriptif	20
3.8 Analisis Regresi Linear Berganda	21
3.9 Analisis AHP	24
IV HASIL DAN PEMBAHASAN	27
4.1 Karakteristik Responden	27
4.2 Analisis Deskriptif	29
4.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	31
4.4 Hasil Uji Asumsi Klasik	32
4.5 Hasil Analisis Regresi Berganda	35
4.6 Analisis Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Transformasi Digital Perguruan Tinggi	40
4.7 Perumusan Strategi melalui <i>Analytical Hierarchy Process</i>	43
4.8 Implikasi Manajerial	50
V SIMPULAN DAN SARAN	51
5.1 Simpulan	51
5.2 Saran	51
LAMPIRAN	57

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 b. Pengutipan tidak mengulang kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
 b. Pengutipan tidak mengulik kepentingan yang wajar IPB University.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

DAFTAR TABEL

1	Perkembangan strategi penerapan transformasi digital di IPB University	5
2	Laporan kinerja IPB terkait transformasi digital tahun 2023	7
3	Kategorisasi keberhasilan transformasi digital IPB University	8
4	Kategorisasi keberhasilan transformasi digital IPB University (<i>lanjutan</i>)	9
5	Penelitian terdahulu	11
6	Informan (pakar) penilai AHP	18
7	Variabel dan indikator penelitian	18
8	Metode pengolahan dan analisis data	20
9	Rentang nilai persepsi responden	21
10	Matriks perbandingan berpasangan AHP	24
11	Skala perbandingan AHP	24
12	Karakteristik responden	27
13	Rekapitulasi jawaban responden	29
14	Hasil uji <i>Kolmogorov-Smirnov test</i> model awal	33
15	Hasil uji <i>kolmogorov-smirnov test</i> setelah transformasi	33
16	Hasil uji multikolinearitas	34
17	Hasil uji glejser	35
18	Hasil analisis regresi linear berganda	36
19	Hasil uji T	37
20	Hasil uji F	40
21	Penilaian bobot faktor	44
22	Bobot penilaian sub faktor	45
23	Bobot penilaian alternatif strategi	47

DAFTAR GAMBAR

1	Kerangka pemikiran	13
2	Model hipotesis penelitian	14
3	Desain dan tahapan penelitian	15
4	Struktur <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP)	25
5	Hasil uji normalitas	32
6	Hasil uji heteroskedastisitas	34
7	Hasil analisis vertikal AHP	48
8	Implikasi manajerial	50

DAFTAR LAMPIRAN

1	Uji validitas dan reliabilitas	58
2	Kuesioner penelitian analisis regresi berganda	59
3	Kuesioner penelitian AHP	62