STRATEGI ADAPTIF LAJNAH PENTASHIHAN MUSHAF AL-QUR'AN (LPMQ) TERHADAP TANTANGAN TEKNOLOGI DIGITAL

TESIS

Diajukan untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Magister (S-2) dalam Program Studi Studi Islam

Oleh
Muhammad Hilman Hirzi
NIM: 02040124012

Pembimbing:

Aun Falestien Faletehan, MHRM, Ph.D.
Dr. Agoes Moh. Moefad, SH., M.Si.

PASCASARJANA
PROGRAM STUDI STUDI ISLAM
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
SURABAYA
2025

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya:

Nama : Muhammad Hilman Hirzi

NIM : 02040124012

Program : Magister (S-2)

Institusi : Pascasarjana UIN Sunan Ampel Surabaya

dengan sungguh-sungguh menyatakan bahwa Tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Surabaya, 08 Desember 2025

Saya yang menyatakan,



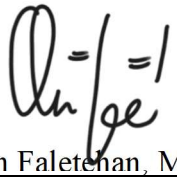
Muhammad Hilman Hirzi

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis berjudul "Strategi Adaptif Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an (LPMQ) terhadap Tantangan Teknologi Digital" yang ditulis oleh Muhammad Hilman Hirzi ini telah disetujui pada tanggal 8 Desember 2025

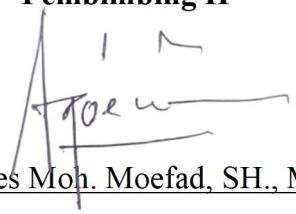
Oleh

Pembimbing I



Aun Falestien Faletehan, MHRM, Ph.D.

Pembimbing II



Dr. Agoes Moh. Moefad, SH., M.Si.

PENGESAHAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS

Tesis berjudul "Strategi Adaptif Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an (LPMQ) terhadap Tantangan Teknologi Digital" yang ditulis oleh Muhammad Hilman Hirzi ini telah diuji dalam Ujian Tesis pada tanggal 16 Desember 2025.

Tim Penguji:

1. Aun Falestien Faletehan, MHRM, Ph.D. (Ketua Penguji)
2. Dr. Agoes Moh. Moefad, SH., M.Si. (Sekretaris Penguji)
3. Prof. Dr. Sanuri, S.Ag., M.Fil.I. (Penguji 1)
4. Dr. Agus Santoso, S.Ag., M.Pd (Penguji 2)

Surabaya, 16 Desember 2025
Direktur,

Prof. H. Moqsith Hilmy, S.Ag., MA., Ph.D
NIP. 197205142005011001

KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN AMPEL SURABAYA
PERPUSTAKAAN
Jl. Jend. A. Yani 117 Surabaya 60237 Telp. 031-8431972 Fax.031-8413300
E-Mail: perpus@uinsby.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama	: Muhammad Hilman Hirzi
NIM	: 02040124012
Fakultas/Jurusan	: Pascasarjana/Studi Islam
E-mail address	: mhilmanhirzi@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

☐ Sekripsi ☑ Tesis ☐ Desertasi ☐ Lain-lain (.....)

yang berjudul : Strategi Adaptif Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an (LPMQ) terhadap Tantangan Teknologi Digital

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Ekslusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/format-kan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara ***fulltext*** untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 13 Januari 2026

Penulis



(Muhammad Hilman Hirzi)

DAFTAR ISI

PERNYATAAN KEASLIAN ..... **i**
PERSETUJUAN PEMBIMBING ..... **ii**
PENGESAHAN TIM PENGUJI UJIAN TESIS ..... **iii**
PERNYATAAN KESEDIAAN PERBAIKAN TESIS ..... **iv**
DAFTAR ISI ..... **v**
DAFTAR GAMBAR ..... **vii**
DAFTAR TABEL ..... **viii**
LAMPIRAN ..... **ix**
ABSTRAK ..... **x**
ABSTRACT ..... **xi**
BAB I **1**
PENDAHULUAN **1**
A. Latar Belakang Masalah 1
B. Identifikasi dan Batasan Masalah 5
C. Rumusan Masalah 6
D. Tujuan Penelitian 6
E. Kegunaan Penelitian 6
F. Definisi dan Kerangka Konseptual 7
G. Penelitian Terdahulu 10
H. Metode Penelitian 15
I. Sistematika Pembahasan 20
BAB II **23**
KAJIAN TEORETIS TENTANG STRATEGI ADAPTIF DAN KAPABILITAS DINAMIS **23**
A. Teori Strategi Mintzberg 23
B. Teori Strategi Adaptif *Dynamic Capabilities* David J. Teece 28
BAB III **35**

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/

POTRET LPMQ DAN TEMUAN LAPANGAN 35

A. Profil Kelembagaan dan Struktur Organisasi LPMQ 35

B. Penerapan Strategi Adaptif di LPMQ 39

C. Program Kerja Pendukung Strategi Adaptif LPMQ 48

BAB IV 61

MEMBACA ULANG STRATEGI ADAPTASI DAN ARAH PERUBAHAN LPMQ 61

A. Analisis Penerapan Strategi Adaptif Lembaga dalam Menghadapi Transformasi Digital 61

B. Analisis Program Kerja Strategis Lembaga di Era Digitalisasi 79

C. Tantangan, Kesenjangan Kebijakan, dan Implikasi Strategis bagi Masa Depan Lembaga 89

BAB V 99

PENUTUP 99

A. Kesimpulan 99

B. Saran 100

DAFTAR PUSTAKA 102

LAMPIRAN 112

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Dynamic Capabilities LPMQ 32
Gambar 3. 1 Konsep 5 Ps for *Strategy* Mintzberg 24
Gambar 3. 2 Dynamic Capabilities 29
Gambar 3. 3 Konsep Microfoundations 30
Gambar 3. 5 Website LPMQ 48
Gambar 4. 1 Alur Integrasi dalam LPMQ 69
Gambar 4. 2 Kapabilitas Dinamis Teece 72
Gambar 4. 3 Analisis Kebutuhan LPMQ 74

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/

DAFTAR TABEL

Tabel 4. 1 Analisis Strategi Adaptasi Digital LPMQ Berdasarkan Mintzberg & Teece 75
Tabel 4. 2 Analisis Program Kerja Strategis LPMQ di Era Digital 81
Tabel 4. 3 Program Kerja Strategis LPMQ di Era Digital 86
Tabel 4. 4 Arah Strategis Adaptif Transformasi Digital LPMQ..... 94
Tabel 4. 5 Hasil Temuan Analisis..... 96

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/

LAMPIRAN

Lampiran 1 Surat Keterangan Penelitian 112
Lampiran 2. Tabel Pertanyaan Kuesioner 113
Lampiran 3. hasil wawancara LPMQ 116

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/

ABSTRAK

Penelitian ini membahas strategi adaptif Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an (LPMQ) dalam menghadapi tantangan teknologi digital yang semakin berkembang. Maraknya mushaf digital melalui aplikasi, website, dan platform daring menuntut LPMQ sebagai otoritas resmi pentashihan untuk merumuskan strategi adaptif yang tidak hanya menjaga kemurnian teks Al-Qur'an, tetapi juga meningkatkan kualitas layanan digital bagi masyarakat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Kerangka teori yang digunakan adalah teori strategi Henry Mintzberg dan Dynamic Capabilities David J. Teece yang menekankan aspek perencanaan, pola adaptasi, posisi strategis, perspektif nilai, serta kapabilitas *sensing–seizing–transforming*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi adaptif LPMQ diwujudkan melalui penguatan layanan digital, digitalisasi proses pentashihan, pengembangan aplikasi Qur'an Kemenag, serta pembentukan *cyber patrol* untuk mengawasi mushaf digital tidak resmi. Tantangan utama yang dihadapi meliputi keterbatasan SDM teknologi, infrastruktur digital, gaps regulasi, dan kebutuhan integrasi data. Program-program strategis seperti Tashih Online, digitalisasi manuskrip, penguatan keamanan server, dan rencana pengembangan AI pembelajaran Al-Qur'an menjadi bagian dari upaya transformasi kelembagaan.

Penelitian ini menyimpulkan bahwa strategi adaptif LPMQ tidak hanya sebagai respons terhadap perubahan teknologi, tetapi juga sebagai bagian dari reposisi kelembagaan untuk memastikan otoritas pentashihan tetap relevan di era digital. Temuan ini memberikan kontribusi penting bagi kajian manajemen strategi lembaga publik keagamaan dan dapat menjadi rujukan bagi penguatan tata kelola mushaf digital nasional.

Kata kunci: Strategi Adaptif, LPMQ, Digitalisasi Mushaf, Pentashihan, Dynamic Capabilities.

http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/

ABSTRACT

This research examines the adaptive strategies implemented by the Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an (LPMQ) in responding to the increasing challenges of digital technology. The widespread emergence of digital Qur'anic texts through applications, websites, and online platforms requires LPMQ as the official authority for Qur'an verification to formulate adaptive strategies that not only safeguard textual authenticity but also enhance digital public services. This study employs a qualitative approach using in-depth interviews, observation, and documentation. The study uses Henry Mintzberg's strategy framework and David J. Teece's Dynamic Capabilities theory, emphasizing planning, adaptive patterns, organizational positioning, institutional perspectives, and the capabilities of sensing–seizing–transforming.

The findings reveal that LPMQ's adaptive strategies are reflected through strengthening digital services, digitalizing verification processes, developing the Qur'an Kemenag application, and establishing a Cyber Patrol unit to monitor unauthorized digital Qur'an platforms. Major challenges include limited technological human resources, weak digital infrastructure, regulatory gaps, and the need for data integration. Strategic programs such as Tashih Online, manuscript digitalization, server security reinforcement, and the planned development of AI-based Qur'anic learning systems demonstrate the institution's broader transformation efforts.

This research concludes that LPMQ's adaptive strategies signify not only a response to technological change but also an institutional repositioning to maintain its relevance as the authoritative guardian of Qur'anic authenticity in the digital age. These findings contribute to strategic management studies within religious public institutions and offer insights for strengthening national digital Qur'an governance.

Keywords: *Adaptive Strategy, LPMQ, Qur'anic Digitalization, Verification, Dynamic Capabilities.*

http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/

DAFTAR PUSTAKA

(LPMQ), Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an. *Sosialisasi Aplikasi Al-Qur'an Digital Kemenag*. 2018. lajnah.kemenag.go.id.

Al-Mamary, Yaser Hasan, Mohammad Alshallaqi, Aliyu Alhaji Abubakar, Wail Alhakimi, and Homoud Alhaidan. "A Comprehensive Conceptual Model of Digital Transformation in Public Services: Exploring Key Factors and Their Impact on Government Success." *Future Business Journal* 11, no. 1 (2025). https://doi.org/10.1186/s43093-025-00621-8.

Al-Qaradawi, Yusuf. *Al-Islām Wa Al-'Awlamah*. Cairo: Dar al-Shuruq, 2001.

Al-Qur'an, Lajnah Pentashihan Mushaf. *Pedoman Pentashihan Mushaf Al-Qur'an*. Jakarta, 2019.

———. "Peresmian Bayt Al-Qur'an Dan Museum Istiqlal." *Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an* (Jakarta), 1997.

———. *Sejarah Dan Perkembangan Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an*. Jakarta: Kementerian Agama Republik Indonesia, 2019.

Alfa Santoso Budiwidjojo Putra. "Membangun Sinergi Lintas Generasi: Strategi Kolaboratif Untuk Meningkatkan Kinerja Organisasi Di Era Digital." *PaKMas: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat* 4, no. 2 (2024). https://doi.org/10.54259/pakmas.v4i2.3129.

Alfarizi, Achmad Tifaza, Muhammad Misbakul Munir, and Rizki Farabi. "Quran Di Era Digital." *Al-Bunyan: Interdisciplinary Journal of Qur'an and Hadith Studies* 2, no. 2 (2024).

Alginahi, Yasser, Khurram Khan, Omar Tayan, Mohammed Zakariah, Yasser M Alginahi, and Muhammad Khurram Khan. "Digital Holy Quran Authentication, Certification and Standardization: A Survey." *Article in International Journal of Computer Science and Information Security* 15, no. 12 (2017). https://sites.google.com/site/ijcsis/.

Ali Mustopa. "Manajemen Perubahan Lembaga Pendidikan Islam (Studi Kasus Di Pesantren Fathul 'Ulum Kwagean Kediri)." *Southeast Asian Journal of Islamic Education Management* 1, no. 1 (2020). https://doi.org/10.21154/sajiem.v1i1.3.

Anisa, Bella Natania, and Siti Lutfiachi Zar'an. "Strategi Digitalisasi Sebagai Upaya Peningkatan Pelayanan Di Kantor Kementerian Agama Kota Batu." *EKONOMIKA45: Jurnal Ilmiah* ... 12, no. 2 (2025).

http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/

https://jurnaluniv45sby.ac.id/index.php/ekonomika/article/view/4359%0Ahttps://jurnaluniv45sby.ac.id/index.php/ekonomika/article/download/4359/3611.

Apriadi Bahri, Rizki, Reza Herdiani, and Taufik Hidayatullah. "Sistem Lembaga Pemasyarakatan Yang Berintegritas." *Adagium: Jurnal Ilmiah Hukum* 2, no. 2 (2024). https://doi.org/10.70308/adagium.v2i2.40.

Ariyadi, Samsul. "The Qur'an, Digital Tools and the Transformation Of." *Multidisciplinary Indonesian Center Journal (MICJO)* 2, no. 3 (2025).

Aro, Edson Rodrigues de, and Gilberto Perez. "Identification of Dynamic Capabilities in Open Innovation." *Innovation and Management Review* 18, no. 2 (2021). https://doi.org/10.1108/INMR-10-2019-0120.

Candraningrat, Candraningrat, Tanti Handriana, and Muchammad Saifuddin. "The Strategic Role of Digital Capabilities in Organizational Performance: A Systematic Literature Review." *International Journal of Information Science and Management* 23, no. 3 (2025). https://doi.org/10.22034/ijism.2025.2012601.1264.

Creswell, John W. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. Los Angeles: SAGE, 2013.

Cugliana, Elisa, Aengus Ward, Joris J. van Zundert, Andreas Kuczera, and Max Grüntgens. "Computational Approaches and the Epistemology of Scholarly Editing." *International Journal of Digital Humanities* 6, no. 2 (2024). https://doi.org/10.1007/s42803-024-00088-z.

Dwi, Fresa, and Juniar Sofaliana. "Penerapan Seci Model Pada Analisa Pembangunan Kontrusi Bangunan." *Jurnal Sains Komputer & Informatika (J-SAKTI* 6, no. 1 (2022).

Faizin, Hamam. "Sejarah Dan Karakteristik Al-Qur'an Dan Terjemahnya Kementerian Agama RI." *Suhuf* 14, no. 2 (2021).

Fajri, Nurul. "Strategi Transformasi Digital Untuk Meningkatkan Kinerja Dan Layanan Publik Pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Lampung." *Jurnal Ilmiah Gema Perencana* 3, no. 1 (2024).

Fallon-Byrne, Lucy, and Brian Harney. "Microfoundations of Dynamic Capabilities for Innovation: A Review and Research Agenda." *The Irish Journal of Management* 36, no. 1 (2017). https://doi.org/10.1515/ijm-2017-0004.

Farid, Miftah, and Mulyawan Safwandy Nugraha. "Aktualisasi Budaya

http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/

Organisasi Melalui Artefak Dalam Membangun Identitas Lembaga Pendidikan Islam." *NUSRA: Jurnal Penelitian Dan Ilmu Pendidikan* 32, no. 3 (2021).

Griffin, Stephen M. "Digital Libraries, Epigraphy and Paleography: Bring Records from the Distant Past to the Present: Part II." *International Journal on Digital Libraries* 24, no. 3 (2023). https://doi.org/10.1007/s00799-023-00381-2.

Hanifah, Zarma, and Aldri Frinaldi. "Inovasi Budaya Organisasi Di Sektor Publik: Strategi Adaptasi Terhadap Disrupsi Digital." *SOCIAL: Jurnal Inovasi Pendidikan IPS* 5, no. 2 (2025).

Henry, Mintzberg, Ahlstrand Bruce, and Lampel Joseph. *Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management*. New York: Free Press, 2005.

Hoang, Giang Vinh. "Adaptive Governance in the 'Vuca' World of Covid-19 Pandemic–The Case of the Vietnamese Government." *International Journal of Innovation, Creativity and Change* 17, no. 1 (2023). https://www.ijicc.net/images/Vol_17/Iss1/17129_Giang_2023_E_R.pdf .

Husein, Althaf. "Al-Qur'an Di Era Gadget: Studi Deskriptif Aplikasi Qur'an Kemenag." *Jurnal Online Studi Al-Qur An* 16, no. 1 (2020). https://doi.org/10.21009/JSQ.016.1.04.

Indo, La, and Asa. "Transformasi Digital Kantor Urusan Agama Di Kabupaten Buton Tengah: Evaluasi Infrastruktur Dan Kebijakan." *Jurnal Ilmiah Gema Perencana* 3, no. 3 (2025).

Indonesia, Keputusan Menteri Agama Republik. *Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 45 Tahun 2007 Tentang Pengelolaan Bayt Al-Qur'an Dan Museum Istiqlal*. 2007.

———. *Keputusan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 45 Tahun 2007 Tentang Pengelolaan Bayt Al-Qur'an Dan Museum Istiqlal (Mencabut Keputusan Nomor E/50 Tahun 2002 Tentang Susunan Personalia Pengelolanya)*. 2007.

Indonesia, Peraturan Menteri Agama Republik. *Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 1 Tahun 1982 Tentang Pentashihan, Penelitian, Dan Penjagaan Mushaf Al-Qur'an*. 1982.

———. *Peraturan Menteri Agama Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2007 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Lajnah Pentashihan Mushaf Al-*

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/

Qur'an. 2007.

J. Teece, David. "Explicating Dynamic Capabilities: The Nature and Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance." *Strategic Management Journal* 28, no. 13 (2007).

J. Teece, David, Gary Pisano, and Amy Shuen. "Dynamic Capabilities and Strategic Management." *Strategic Managemet Journal* 18, no. 7 (1997).

John M. Bryson. *Strategic Planning for Public and Non Profit Organizations Fourth Edition*. 4th ed. San Francisco: Jossey-Bass, 2011.

John P. Kotter. *Leading Change*. Boston: Harvard Business Review Press, 2012.

Khikmiah, Riza Nur, and Nur Fitriatin. "Prinsip Etika Tanggung Jawab Dalam Administrasi Kesiswaan Di Lembaga Pendidikan Islam." *Jurnal Pendidikan Dan Pembelajaran Indonesia (JPPI)* 5, no. 1 (2025). https://doi.org/10.53299/jppi.v5i1.909.

Kump, Barbara, Alexander Engelmann, Alexander Kessler, and Christina Schweiger. "Toward a Dynamic Capabilities Scale: Measuring Organizational Sensing, Seizing, and Transforming Capacities." *Industrial and Corporate Change* 28, no. 5 (2019). https://doi.org/10.1093/icc/dty054.

Kurniawan, Galih Puji, Salsabila Zahra Shalikhah, Hanifah Shofiat, Nuha Nur Azizah, and Mahmud Mochtar. "Analisis Kesiapan Regulasi Zakat Dan Wakaf Dalam Menghadapi Transformasi Digital: Perspektif Fiqh Dan Kebijakan Publik." *Jurnal Tana Mana* 2, no. 1 (2021). https://ojs.staialfurqan.ac.id/jtm/article/download/736/452/.

Leny Lastrian Nahulae, and Nuri Aslami. "Menerapkan Prinsip-Prinsip Manajemen Perubahan Islami: Membentuk Budaya Organisasi Yang Responsif Dan Adaptif." *Digital Bisnis: Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen Dan E-Commerce* 2, no. 3 (2023). https://doi.org/10.30640/digital.v2i3.1284.

Leo Arischa, Kennywan, and M Fachri Adnan. "Dinamika Teori Birokrasi Dan Transformasi Organisasi Publik." *FisiPublik: Jurnal Ilmu Sosial Dan Politik* 8, no. 2 (2023). https://journal.uwgm.ac.id/index.php/fisipublik.

Looks, Hanna, Jannik Fangmann, Jörg Thomaschewski, María José Escalona, and Eva Maria Schön. "Towards Improving Agility in Public Administration." *Software Quality Journal* 32, no. 1 (2024).

http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/

https://doi.org/10.1007/s11219-023-09657-x.

Maisya, Anis, and Nur Rohman. "Pentashihan Al-Qur'an Digital Di Indonesia: Peran, Legitimasi Dan Otoritas LPMQ." *Academic Journal of Islamic Principles and Philosophy* 2, no. 1 (2021).

Manalu, Brilliant Handyman, Amirul Mustofa, and Eddy Yunus. "Interaksi Kekuasaan, Budaya, Dan Pembelajaran Dalam Membentuk Strategi Organisasi." *Sibatik Journal: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, Dan Pendidikan* 4, no. 8 (2025).

Manurung, Marzuki, Thorino Ivan Doloksaribu, and Mahdy Husnul Widad. "Transformasi Organisasi Islam Di Era Digital." *Future Academia : The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced* 3, no. 3 (2025). https://doi.org/10.61579/future.v3i3.557.

Marliana Anggraini, Nur, and Nuri Aslami. "Islamic-Based Change Management Leadership: Strategy and Management Kepemimpinan Manajemen Perubahan Berbasis Islam: Strategi Dan Pengelolaannya." In *Jurnal Fokus Manajemen*, vol. 3. no. 1. 2023.

Martiningsih, Dwi. "Pembinaan Dan Pengawasan Pencetakan Al-Qur'an Di Indonesia." *Suhuf* 13, no. 2 (2020). https://doi.org/10.22548/shf.v13i2.579.

———. "'Qur'an Kemenag': Mushaf Standar Indonesia Versi Digital." 2018. https://lajnah.kemenag.go.id/info-lpmq/berita-dan-artikel/artikel/qur-an-kemenag-mushaf-standar-indonesia-versi-digital.html.

Marx, Carolin, Danielly de Paula, and Falk Uebernickel. "Dynamic Capabilities & Digital Transformation: A Quantitative Study on How to Gain a Competitive Advantage in the Digital Age." *European Conference on Information Systems (ECIS)*, 2021. https://aisel.aisnet.org/ecis2021_rp/58.

Miles, Matthew B, A. Michael Huberman, and Johnny Saldana. *Qualitative Data Analyst: A Methods Sourcebook*. Los Angeles: Sage Publications, 2014.

Mintzberg, Henry. "Patterns in Strategy Formation." *Management Science* 24, no. 9 (1978). https://doi.org/10.1287/mnsc.24.9.934.

———. *The Rise and Fall of Strategic Planning*. New York: The Free Press, 1994.

———. "The Strategy Concept I: Five Ps for Strategy." *California*

http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/

Management Review 30, no. 1 (1987). https://doi.org/10.2307/41165263.

Moleong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2016.

Mubarok, Muhamad Fajar, and Muhamad Fanji Romdhoni. "Digitalisasi Al-Qur'an Dan Tafsir Media Sosial Di Indonesia." *Jurnal Iman Dan Spiritualitas* 1, no. 1 (2021).

Muhammad, Nur, and Nurul Hidayati Murtafiah. "Strategi Manajemen Pendidikan Islam Dalam Menghadapi Tantangan Kontemporer." *An Najah: Jurnal Pendidikan Islam Dan Sosial Agama* 02, no. 02 (2023).

Muhammad Yusup Sidik. "Penafsiran Al-Qur'an Era Kontemporer Di Indonesia: Analisis Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an (LPMQ) 2000-2022." IIQ Jakarta, 2023.

Muttaqin, Ahmad Ihwanul. "Srategi Adaptif Pondok Pesantren Dalam Membangun Learning Organization (Studi Pada Pondok Pesantren Kyai Syarifuddin Wonorejo Dan Pondok Pesantren Bustanul Ulum Krai Lumajang)." UIN KHAS Jember, 2022.

Nefianto, Tirton. "Strategi Transformasi Digital Untuk Penguatan Manajemen Organisasi." *Jurnal Sosial Teknologi* 5, no. 10 (2025). https://doi.org/10.59188/jurnalsostech.v5i10.32469.

Noe'man, Achmad. *Arsitektur Masjid Di Indonesia: Konsep Dan Realisasi*. Bandung: Pustaka, 2005.

Nurul, Agus. "Memperkenalkan Lajnah Melalui Dunia Maya." 2012. https://lajnah.kemenag.go.id/info-lpmq/berita-dan-artikel/artikel/memperkenalkan-lajnah-melalui-dunia-maya.html.

Ogu, Sokari Jusih. "Strategic Positioning of the Organization in Its Environment (the Flexibility Approach)." *Journal of Commerce, Management, and Tourism Studies* 4, no. 1 (2025). https://doi.org/10.58881/jcmts.v4i1.219.

Paganini, Sarah, Yannik Terhorst, Lasse Bosse Sander, Selma Catic, Sümeyye Balci, Ann Marie Küchler, Dana Schultchen, et al. "Quality of Physical Activity Apps: Systematic Search in App Stores and Content Analysis." *JMIR MHealth and UHealth* 9, no. 6 (2021). https://doi.org/10.2196/22587.

Pasaribu, Ervan Togatorop Fajar, Tapi Rondang Ni Bulan, and Hafriz Rifki Hafas. *Manajemen Strategi: Teori, Implementasi Dan Evaluasi*.

http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/

Payakumbuh: Serasi Media Teknologi, 2025.

Porter, Michael E, James C Collins, Jerry I Porras, Mark W Johnson, Clayton M Christensen, Henning Kagermann, W Chan Kim, et al. "The Five Competitive Forces That Shape Strategy." *Harvard Business Review* 86, no. 1 (2008).

Pradana, Harrizki Arie, Moh Aizi, and Bin Salamat. "Analysis of Public Acceptance of E-Government Services Using The Tam Model (Technology Acceptance Model)." *Majority Science Journal (MSJ)* 3, no. 4 (2025).

Prayoga, Aden, Siti Aimah, Rintan Arikda, Dwi Afida, Universitas Kh Muhtar Syafaat, and Blokagung Banyuwangi. "Kepemimpinan Adaptif Dalam Islam: Respons Terhadap Perubahan Dalam Masyarakat Multikultural." *Jurnal Pendidikan Tambusai* Vol 9 No 1 (2025).

Purnomo, Bagus. *Layanan Qur'an Digital Kemenag Tembus 55 Juta Pengguna, LPMQ Siap Luncurkan Chat Qur'ani Berbasis AI*. 2025. https://lajnah.kemenag.go.id/info-lpmq/berita-dan-artikel/berita/layanan-qur'an-digital-kemenag-tembus-55-juta-pengguna%2C-lpmq-siap-luncurkan-chat-qur'ani-berbasis-ai.html?utm_source=chatgpt.com.

Puspitasari, Debi Ayu. "Kebijakan Pentashihan Aplikasi Al-Qur'an Digital Di Indonesia." *Jurnal Pendidikan Agama Islam* 8, no. 1 (2021). http://ejournal.uin-malang.ac.id/index.php/jpai.

Rachman, Arief, Theguh Saumantri, and Taufik Hidayatulloh. "Transformation of Religious Authority in the Digital Era: A Post-Normal Times Analysis by Ziauddin Sardar on the Phenomenon of Social Media Da'wah." *Jurnal Ilmu Dakwah* 45, no. 1 (2025). https://doi.org/10.21580/jid.v45.1.25644.

Ramdhan, Luthfi, and Z Sahman. "Muhammadiyah Dan Dinamika Pengembangan Agama : Studi Atas Strategi Dakwah , Pendidikan , Dan Sosial Keagamaan." *Integrating Religion, Social Economy, and Law: Conference Series* 1, no. 2 (2025).

Rilly Lesnussa, Vip Pramarta, Carlof Carlof, Rabiah Demlinur Putri, and Muh. Muchni Desara. "Strategi Pengembangan Kapabilitas Organisasional Dalam Era Digital Fokus Pada Adaptasi Dan Inovasi." *Journal of Management and Creative Business* 1, no. 3 (2023). https://doi.org/10.30640/jmcbus.v1i3.1161.

Rozi, Ahmad Fahrur. "Transformasi Mushaf Al-Qur'an Di Indonesia (Studi

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A
http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/

Komparatif Mushaf Cetak 'Al-Quranul Karim' Terbitan 2018 Dan Mushaf Digital 'Quran Kemenag' LPMQ Kemenag)." UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2021.

Santoso, Ibnu, Siti Maslakhah, and Yayuk Eny Rahayu. "The Transformation of the Qur'an Translation of Mushaf Al-Qur'an Tashih Institution in Two Issues." *Atlantis Press* 330 (2019).

Sayuti, Andi Darmawansyah, Achmad Abubakar, and Abdul Ghany. "Science of Rasm Al-Qur'an: Analysis of Developments in the Digital Era." *Tilawah: Journal of Al-Qur'an Studies*, ahead of print, 2025. https://doi.org/https://doi.org/10.61166/tilawah.v1i2.10.

Setyawati, Dyah, and Moh. Zaki Kurniawan. *Manajemen Strategi: Teori Dan Studi Kasus*. Purbalingga: CV Eureka Media Aksara, 2025.

Sholihah, Fariha Akmaliatu, and Ahmad Mustakim. "The Dynamics of Rasm Uthmani and Rasm Imla'i in the Qur'anic Mushaf: A Historical and Practical Study in Indonesia." *Al Furqan: Jurnal Ilmu Al Quran Dan Tafsir* 8, no. 1 (2025). https://doi.org/10.58518/alfurqon.v8i1.3460.

Silalahi, Rohani Marsaulina, and Manahan Tampubolon. "The Cognitive School and The Learning School (Sekolah Kognitif Dan Sekolah Pembelajaran)." *Jurnal Ilmiah Global Education* 6, no. 2 (2025). https://doi.org/10.55681/jige.v6i2.3821.

Sitanggang, Ceacealia, and Eko Prasojo. "Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Collaborative Governance Dalam Penerapan E-Government: Review Sistematik." *Syntax Literate ; Jurnal Ilmiah Indonesia* 10, no. 7 (2025). https://doi.org/10.36418/syntax-literate.v10i7.60685.

Spradley, James P. *Participant Observation*. New York: Rinehart and Winston, 1980.

Sudarmawan, I Wayan Eka, Nyoman Surya Wijaya, and Putu Sabda Jayendra. "Strategi Manajemen Travel Agent Di Sanur Dalam Menghadapi Pandemi Covid 19." *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan* 16, no. 3 (2022). https://doi.org/10.35931/aq.v16i3.986.

Sugiono. "Strategic Planning: Shaping or Emerging from Organisations." *Strategic Planning : Shaping or Emerging From Organisations* 2, no. Hoch 2007 (2018).

Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta, 2017.

http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/

Sulaeman, Moh Muklis. "Peran Strategi Integratif Optimalisasi Sistem Informasi Bisnis Berbasis Teknologi Digital Untuk Meningkatkan Produktivitas Karyawan Melalui Pendekatan Manajemen Personalia Berkelanjutan." *Jurnal Minfo Polgan* 14, no. 1 (2025). https://doi.org/10.33395/jmp.v14i1.14783.

Sulaiman, A. "Adaptasi Organisasi Dalam Menghadapi Perubahan Lingkungan Bisnis." *Jurnal Manajemen Strategis* 8, no. 2 (2020).

Susanti, Deli, Jumira Warlizasusi, Emmi Kholilah Harahap, and Destriani. "Manajemen Perubahan Di Madrasah: Strategi Adaptif Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Islam Di Madrasah Ibtidaiyah (MI) Muhammadiyah Rejang Lebong." *At-Tadbir: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam* 5, no. 2 (2025).

Teece, David J. *Dynamic Capabilities and Strategic Management: Organizing for Innovation and Growth*. Oxford: Oxford Press, 2009.

Teece, David J. "Explicating Dynamic Capabilities: The Nature And Microfoundations of (Sustainable) Enterprise Performance." *Strategic Management Journal* 28, no. 13 (2007). https://doi.org/10.1002/smj.640.

———. "The Evolution of the Dynamic Capabilities Framework." *Artificiality And Sustainability in Entrepreneurship* 113 (2023). https://doi.org/10.1007/978-3-031-11371-0_6.

Tjahjono, Monica Candra, and Yuliana Sri Purbiyati. "The Effect of Dynamic Capabilities on Organization Resilience with Mediation of Digital Transformation: A Comparison." *Business and Accounting Research (IJEBAR) Peer Reviewed-International Journal* 7, no. 4 (2023). https://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAR.

Wijaya, Firman Darusman, Chandra. "Kapabilitas Dinamis Sektor Publik: Sebuah Tinjauan Literatur." *JIANA (Jurnal Ilmu Administrasi Negara)* 18, no. 2 (2020). https://doi.org/10.46730/jiana.v18i2.7925.

Wiryono, Anton, Agustiani Alliy Nurillahi, Annisa Fitri Anggraeni, and Winna Roswinna. "Peran Strategic Human Resource Management Dalam Meningkatkan Kinerja Organisasi: Pendekatan Dynamic Capability Theory." *JMBI : Jurnal Manajemen Bisnis Dan Informatika* 6, no. 1 (2025). https://jurnal.itsm.ac.id/index.php/prodimanajemen/article/view/1549.

Yin, Robert K. *Case Study Research and Application: Design and Methods*. Los Angeles: Sage Publications, 2018.

http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/

Yuli Y. Daaris, Sadrul Imam. "Transformasi Digital: Terpadu; Pelayanan Perizinan; Kabupaten Bima." *JSIM: Jurnal Ilmu Sosial Dan Pendidikan* 5, no. 2 (2024).

Zaenal Arifin, Abdul Aziz Sidqi, Fahrur Rozi, Liza Mahzumah, Enang Sudrajat, Ahmad Jaeni, and Imam Mutaqien. *Sejarah Penulisan Mushaf Al-Qur'an Standar Indonesia*. Edited by Muchlis M. Hanafi. Jakarta: Lajnah Pentashihan Mushaf Al-Qur'an, 2017.

Zarkasi, Harits Fadlly, Ali Akbar, Jonni Syatri, Mustopa, Ahmad Jaeni, Abdul Hakim, et al. "Preferensi Masyarakat Dalam Penggunaan Al-Qur'an Digital." *Suhuf* 11, no. 2 (2018).

Zhang, Jingyi, Hanxi Li, and Hong Zhao. "The Impact of Digital Transformation on Organizational Resilience: The Role of Innovation Capability and Agile Response." *Systems* 13, no. 2 (2025). https://doi.org/10.3390/systems13020075.

Zheng, Lei, Wai Min Kwok, Vincenzo Aquaro, and Xinyu Qi. "Digital Government, Smart Cities And Sustainable Development." *ACM International Conference Proceeding Series*, ahead of print, 2019. https://doi.org/10.1145/3326365.3326403.

UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/ http://digilib.uinsa.ac.id/