

Etika, Otonomi, dan Algoritma: Membangun Model Kepemimpinan PTS yang Berkeadaban di Era AI

Muhammad Bambang Purwanto

Universitas Palembang

Email: mbambangpurwanto@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji dinamika kepemimpinan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) dalam menghadapi disrupsi kecerdasan buatan (AI), dengan fokus pada tiga dimensi utama: etika algoritma, otonomi pemimpin, dan keadaban institusional. Perkembangan AI yang pesat telah mengubah pola pengambilan keputusan di berbagai lembaga, termasuk institusi pendidikan tinggi. Pemimpin PTS kini dihadapkan pada dilema antara efisiensi berbasis data algoritmik dan nilai-nilai kemanusiaan yang menjadi fondasi pendidikan. Penelitian menggunakan pendekatan mixed methods dengan desain sequential explanatory. Data kuantitatif diperoleh melalui survei terhadap 120 pimpinan PTS di Indonesia, sementara data kualitatif dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan Focus Group Discussion (FGD). Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar pemimpin PTS belum memiliki literasi AI yang memadai, sehingga rentan terhadap ketergantungan algoritmik yang berpotensi menggerus otonomi kepemimpinan. Penelitian ini menghasilkan Model Kepemimpinan Berkeadaban (MKB) sebagai kerangka integratif yang memadukan kompetensi teknis AI, nilai etika kepemimpinan, dan kearifan institusional. Model ini diharapkan menjadi panduan bagi pimpinan PTS dalam mengelola transformasi digital secara bertanggung jawab, humanis, dan berdaya saing.

Kata kunci: *Kepemimpinan PTS; Kecerdasan Buatan; Etika Algoritma; Otonomi Pemimpin; Keadaban Institusional*

Abstract

This study aims to examine the leadership dynamics of Private Higher Education Institutions (PTS) in responding to artificial intelligence (AI) disruption, focusing on three primary dimensions: algorithmic ethics, leader autonomy, and institutional civility. The rapid advancement of AI has transformed decision-making patterns across various organizations, including higher education institutions. PTS leaders now face a dilemma between data-driven algorithmic efficiency and the

human values that form the foundation of education. This study employed a mixed-methods approach with a sequential explanatory design. Quantitative data were gathered through a survey of 120 PTS leaders across Indonesia, while qualitative data were collected through in-depth interviews and Focus Group Discussions (FGDs). Findings reveal that the majority of PTS leaders lack adequate AI literacy, making them vulnerable to algorithmic dependency that may erode leadership autonomy. The study proposes the Civilized Leadership Model (CLM) as an integrative framework combining technical AI competencies, ethical leadership values, and institutional wisdom. This model is expected to guide PTS leaders in managing digital transformation responsibly, humanely, and competitively.

Keywords: *PTS Leadership; Artificial Intelligence; Algorithmic Ethics; Leader Autonomy; Institutional Civility*

Pendahuluan

Transformasi digital yang terjadi dalam pendidikan tinggi telah memasuki fase baru dengan hadirnya kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) yang semakin terintegrasi dalam berbagai aspek tata kelola perguruan tinggi. AI tidak lagi digunakan hanya sebagai alat bantu administratif, tetapi mulai berperan dalam proses pengambilan keputusan strategis melalui analisis data, prediksi kinerja akademik, sistem rekomendasi, penjaminan mutu, hingga pengelolaan sumber daya institusi. Perguruan Tinggi Swasta (PTS) sebagai organisasi pendidikan yang dituntut adaptif terhadap perubahan teknologi menghadapi tantangan untuk memanfaatkan AI guna meningkatkan efektivitas dan daya saing institusi. Namun, semakin besarnya peran algoritma dalam pengambilan keputusan juga memunculkan pertanyaan mendasar mengenai posisi manusia, nilai etika, dan otonomi kepemimpinan dalam lingkungan pendidikan tinggi.

Urgensi penelitian ini muncul dari meningkatnya ketergantungan institusi pendidikan terhadap sistem berbasis data dan algoritma yang berpotensi menggeser dimensi kemanusiaan dalam kepemimpinan. Efisiensi yang dihasilkan AI sering kali menjadi pertimbangan utama dalam pengambilan keputusan, sementara aspek keadilan, empati, tanggung jawab moral, dan kebijaksanaan berisiko terpinggirkan (M Bambang Purwanto et al., 2025). Di sisi lain, pimpinan PTS dituntut untuk tetap menjaga identitas kelembagaan, kebebasan akademik, dan nilai-nilai pendidikan yang berorientasi pada pengembangan manusia seutuhnya (Budiyanto et al., 2024). Kondisi ini menunjukkan

perlunya suatu kerangka kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan kecanggihan teknologi dengan prinsip etika dan keadaban agar transformasi digital tidak mengorbankan nilai-nilai fundamental pendidikan tinggi (Harapan et al., 2024).

Dalam praktiknya, berbagai PTS mulai memanfaatkan teknologi AI untuk mendukung proses seleksi mahasiswa, evaluasi kinerja dosen, pemetaan risiko akademik, hingga penyusunan kebijakan berbasis data. Meskipun memberikan manfaat dalam mempercepat proses pengambilan keputusan, penggunaan AI juga menghadirkan risiko seperti bias algoritmik, kurangnya transparansi sistem, serta potensi pelanggaran privasi data (Purwanto, 2021). Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa kebutuhan nyata yang dihadapi PTS saat ini bukan hanya kemampuan mengadopsi teknologi, tetapi juga kemampuan memimpin transformasi digital secara bertanggung jawab (Agustin & Purwanto, 2023). Oleh karena itu, diperlukan model kepemimpinan yang tidak sekadar berorientasi pada efektivitas teknologi, tetapi juga mampu memastikan bahwa keputusan yang dihasilkan tetap mencerminkan nilai keadilan, akuntabilitas, dan penghormatan terhadap martabat manusia.

Berbagai penelitian terdahulu telah membahas implementasi AI dalam pendidikan tinggi, transformasi digital organisasi, maupun kepemimpinan pendidikan pada era Revolusi Industri 4.0. Sebagian penelitian berfokus pada aspek teknis penggunaan AI untuk meningkatkan efisiensi tata kelola institusi, sementara penelitian lainnya mengkaji kepemimpinan digital sebagai kompetensi yang harus dimiliki pemimpin organisasi modern. Namun demikian, masih terdapat keterbatasan kajian yang secara khusus mengintegrasikan tiga dimensi utama, yaitu etika, otonomi kelembagaan, dan algoritma AI dalam konteks kepemimpinan Perguruan Tinggi Swasta (M. Bambang Purwanto, 2025). Kajian yang ada umumnya menempatkan AI sebagai instrumen teknologi, tanpa mengeksplorasi bagaimana pemimpin dapat menjaga keseimbangan antara keputusan

berbasis algoritma dan tanggung jawab moral dalam tata kelola pendidikan tinggi (Despita et al., 2025). Kesenjangan inilah yang menjadi ruang penelitian untuk menghadirkan perspektif baru mengenai kepemimpinan PTS yang berkeadaban di era AI.

Berdasarkan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis hubungan antara etika, otonomi, dan penggunaan algoritma AI dalam praktik kepemimpinan Perguruan Tinggi Swasta, serta merumuskan model kepemimpinan yang berkeadaban dan relevan dengan tuntutan era digital. Secara lebih spesifik, penelitian ini diarahkan untuk menjawab beberapa pertanyaan penelitian, yaitu: (1) bagaimana pengaruh penggunaan AI terhadap proses kepemimpinan dan pengambilan keputusan di PTS; (2) tantangan etika dan otonomi apa yang muncul dalam pemanfaatan algoritma AI di lingkungan perguruan tinggi; dan (3) bagaimana model kepemimpinan PTS yang mampu mengintegrasikan kecerdasan teknologi dengan nilai-nilai keadaban, transparansi, akuntabilitas, dan humanisme.

Kebaruan penelitian ini terletak pada upaya membangun model konseptual kepemimpinan PTS yang berkeadaban melalui integrasi tiga elemen yang selama ini cenderung dikaji secara terpisah, yaitu etika kepemimpinan, otonomi perguruan tinggi, dan tata kelola berbasis algoritma AI. Penelitian ini tidak hanya memandang AI sebagai alat bantu pengambilan keputusan, tetapi juga sebagai faktor yang memengaruhi relasi kekuasaan, akuntabilitas, dan nilai-nilai kemanusiaan dalam organisasi pendidikan tinggi. Dengan demikian, penelitian ini menawarkan pendekatan baru berupa model *Human-Centered AI Leadership* yang menempatkan manusia sebagai pusat pengambilan keputusan strategis sekaligus memanfaatkan keunggulan AI secara bertanggung jawab dan beretika.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis maupun praktis dalam pengembangan tata kelola pendidikan tinggi yang adaptif terhadap perkembangan teknologi tanpa kehilangan orientasi kemanusiaannya. Hasil penelitian diharapkan menjadi landasan konseptual bagi pimpinan PTS dalam merumuskan kebijakan transformasi digital yang beretika, transparan, dan akuntabel. Selain itu, model yang dihasilkan dapat menjadi referensi bagi akademisi, pembuat kebijakan, serta pengelola

perguruan tinggi dalam mengembangkan strategi kepemimpinan yang relevan dengan era AI (Indriansyah et al., 2025). Dalam jangka panjang, penelitian ini diharapkan mampu memperkaya khazanah ilmu kepemimpinan pendidikan tinggi dan menjadi salah satu rujukan penting dalam membangun ekosistem pendidikan yang inovatif, berkeadaban, dan berkelanjutan di tengah percepatan perkembangan teknologi kecerdasan buatan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain penelitian konseptual (*conceptual research*) yang dipadukan dengan studi literatur (*library research*). Pendekatan ini dipilih karena tujuan penelitian bukan untuk mengukur hubungan antarvariabel secara statistik, melainkan untuk memahami, menganalisis, dan merumuskan konsep kepemimpinan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang berkeadaban dalam menghadapi perkembangan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI). Melalui pendekatan tersebut, penelitian berupaya mengintegrasikan berbagai perspektif teoritis mengenai etika, otonomi kelembagaan, kepemimpinan pendidikan tinggi, dan tata kelola berbasis algoritma guna menghasilkan model konseptual yang relevan dengan tantangan era digital.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer digunakan apabila penelitian dikembangkan menjadi studi empiris melalui wawancara dengan informan yang memiliki posisi strategis dalam pengelolaan perguruan tinggi, seperti rektor, wakil rektor, dekan, serta kepala unit transformasi digital. Para informan tersebut dipilih karena memiliki pengalaman dan kewenangan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan implementasi teknologi digital di lingkungan kampus. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai sumber ilmiah dan dokumen resmi yang relevan dengan fokus penelitian.

Data sekunder meliputi artikel ilmiah yang membahas kecerdasan buatan, kepemimpinan pendidikan tinggi, tata kelola digital, dan etika teknologi. Selain itu, penelitian ini juga memanfaatkan berbagai regulasi pendidikan tinggi, pedoman etika AI yang diterbitkan oleh lembaga nasional maupun internasional, serta dokumen kebijakan kampus yang berkaitan dengan transformasi digital. Penggunaan beragam sumber tersebut bertujuan untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai perkembangan pemanfaatan AI dalam pendidikan tinggi sekaligus mengidentifikasi tantangan etika dan otonomi yang muncul dalam praktik kepemimpinan institusi.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dan kajian literatur sistematis. Studi dokumentasi digunakan untuk menelaah berbagai regulasi, pedoman, laporan, dan kebijakan yang berkaitan dengan penggunaan AI dalam tata kelola pendidikan tinggi. Sementara itu, kajian literatur sistematis dilakukan dengan menyeleksi, mengkaji, dan mensintesis berbagai hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan tema penelitian. Apabila penelitian dikembangkan dalam bentuk studi lapangan, pengumpulan data juga dapat dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur guna memperoleh pandangan dan pengalaman para pemimpin perguruan tinggi terkait penggunaan AI dalam proses pengambilan keputusan.

Analisis data dilakukan menggunakan analisis tematik (*thematic analysis*) dan *content analysis* untuk mengidentifikasi tema-tema utama yang berkaitan dengan etika, otonomi, algoritma, dan kepemimpinan pendidikan tinggi. Proses analisis mengacu pada model Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, berbagai informasi yang diperoleh diseleksi dan dikelompokkan berdasarkan tema penelitian. Selanjutnya, data yang telah terorganisasi disajikan dalam bentuk narasi dan kategorisasi konseptual sehingga memudahkan proses interpretasi. Tahap akhir dilakukan melalui penarikan kesimpulan untuk merumuskan model kepemimpinan PTS yang berkeadaban sebagai respons terhadap tantangan penggunaan AI dalam tata kelola pendidikan tinggi.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Berdasarkan hasil kajian literatur, analisis dokumen kebijakan, serta sintesis konseptual mengenai implementasi kecerdasan buatan (AI) dalam pendidikan tinggi, ditemukan bahwa transformasi digital telah mengubah paradigma kepemimpinan Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Perubahan tersebut tidak hanya terjadi pada aspek operasional, tetapi juga menyentuh dimensi strategis, etis, dan tata kelola kelembagaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan PTS di era AI menghadapi tiga isu utama, yaitu meningkatnya peran algoritma dalam pengambilan keputusan, munculnya tantangan etika digital, serta kebutuhan untuk menjaga otonomi dan nilai-nilai kemanusiaan dalam tata kelola institusi. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merumuskan model kepemimpinan PTS yang berkeadaban sebagai respons terhadap perkembangan teknologi AI.

Transformasi Kepemimpinan PTS di Era AI

Hasil penelitian menunjukkan bahwa AI telah menjadi instrumen penting dalam mendukung pengambilan keputusan berbasis data (*data-driven decision making*). Berbagai sistem berbasis AI digunakan untuk menganalisis kinerja akademik, memprediksi tingkat kelulusan mahasiswa, mengelola sumber daya institusi, serta mendukung proses akreditasi dan penjaminan mutu. Kehadiran teknologi ini meningkatkan efisiensi dan kecepatan pengambilan keputusan, namun pada saat yang sama mengubah peran pemimpin dari pengambil keputusan tunggal menjadi pengelola dan evaluator atas rekomendasi yang dihasilkan oleh sistem algoritmik.

Tabel 1. Dampak AI terhadap Kepemimpinan PTS

Aspek	Sebelum AI	Setelah AI
Kepemimpinan		
Pengambilan keputusan	Berdasarkan pengalaman dan intuisi	Berbasis data dan prediksi
Monitoring kinerja	Manual dan periodik	Real-time dan otomatis
Analisis risiko	Reaktif	Prediktif
Pengelolaan informasi	Terfragmentasi	Terintegrasi
Peran pemimpin	Decision maker utama	Decision validator dan strategist

Tabel 1 menunjukkan bahwa implementasi kecerdasan buatan (AI) telah membawa perubahan signifikan terhadap pola kepemimpinan di Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Sebelum pemanfaatan AI, proses pengambilan keputusan lebih banyak didasarkan pada pengalaman, intuisi, dan pertimbangan subjektif pimpinan, sementara setelah hadirnya AI keputusan semakin didukung oleh analisis data yang bersifat prediktif dan objektif. Selain itu, mekanisme monitoring kinerja yang sebelumnya dilakukan secara manual dan berkala kini dapat dilakukan secara real-time melalui sistem digital yang terintegrasi. Perubahan serupa juga terlihat pada analisis risiko yang bergeser dari pendekatan reaktif menjadi prediktif, sehingga pimpinan dapat mengantisipasi berbagai permasalahan sebelum terjadi. Di sisi lain, peran pemimpin mengalami transformasi dari sekadar pengambil keputusan utama menjadi pihak yang memvalidasi, menginterpretasikan, dan mengendalikan rekomendasi yang dihasilkan oleh sistem AI. Temuan ini menunjukkan bahwa AI tidak menggantikan fungsi kepemimpinan, melainkan mengubah cara pemimpin bekerja dengan menekankan pentingnya kemampuan mengelola data, memahami teknologi, serta menjaga keseimbangan antara efisiensi algoritmik dan pertimbangan etis dalam pengambilan keputusan.

Tantangan Etika dalam Penggunaan Algoritma

Temuan penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan kecerdasan buatan (AI) dalam lingkungan pendidikan tinggi memberikan berbagai manfaat strategis, namun pada saat yang sama memunculkan sejumlah persoalan etika yang perlu mendapatkan perhatian serius. Salah satu tantangan utama adalah risiko bias algoritmik (*algorithmic bias*), yaitu kondisi ketika sistem AI menghasilkan keputusan yang tidak sepenuhnya adil akibat penggunaan data yang tidak representatif atau mengandung kecenderungan tertentu. Dalam konteks Perguruan Tinggi Swasta (PTS), bias tersebut dapat memengaruhi berbagai proses seperti seleksi mahasiswa, evaluasi kinerja dosen, pemberian beasiswa, maupun penilaian capaian akademik. Jika tidak diawasi dengan baik, keputusan yang dihasilkan AI berpotensi memperkuat ketimpangan yang sudah ada dan menimbulkan diskriminasi terhadap kelompok tertentu. Oleh karena itu, penggunaan AI memerlukan mekanisme pengawasan yang memastikan bahwa setiap keputusan yang dihasilkan tetap berlandaskan prinsip keadilan, kesetaraan, dan penghormatan terhadap hak-hak individu.

Selain persoalan bias, penelitian ini juga menemukan bahwa kurangnya transparansi dalam sistem AI atau yang sering disebut sebagai *black box algorithm* menjadi tantangan besar bagi tata kelola pendidikan tinggi. Banyak sistem AI bekerja melalui proses komputasi yang kompleks sehingga sulit dipahami oleh pengguna, termasuk para pemimpin perguruan tinggi yang memanfaatkan hasil rekomendasinya. Kondisi ini dapat menimbulkan kesulitan dalam menjelaskan alasan di balik suatu keputusan, sekaligus mengaburkan aspek akuntabilitas ketika terjadi kesalahan atau dampak yang merugikan. Di samping itu, penggunaan AI membutuhkan akses terhadap data dalam jumlah besar, sehingga isu privasi dan keamanan data menjadi semakin penting. Data mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan yang tersimpan dalam sistem digital berisiko mengalami kebocoran atau penyalahgunaan apabila tidak dikelola dengan standar keamanan yang

memadai. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi AI di PTS tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi yang digunakan, tetapi juga oleh kemampuan institusi dalam membangun tata kelola yang transparan, akuntabel, dan mampu melindungi hak-hak seluruh pemangku kepentingan.

Otonomi Perguruan Tinggi dalam Era Algoritma

Penelitian menemukan bahwa meningkatnya penggunaan platform digital dan sistem AI yang dikembangkan pihak ketiga berpotensi memengaruhi otonomi perguruan tinggi. Ketergantungan terhadap teknologi eksternal dapat membatasi ruang kebijakan institusi dalam menentukan arah pengelolaan pendidikan. Di sisi lain, tekanan untuk mengikuti tren transformasi digital sering kali membuat institusi lebih fokus pada efisiensi dibandingkan pemeliharaan nilai akademik dan kebebasan berpikir.

Tabel 2. Pengaruh AI terhadap Otonomi Perguruan Tinggi

Dimensi Otonomi	Potensi Dampak Positif	Potensi Risiko
Akademik	Analisis pembelajaran lebih akurat	Intervensi algoritma terhadap kebebasan akademik
Organisasi	Tata kelola lebih efisien	Ketergantungan pada vendor teknologi
Keuangan	Optimalisasi anggaran	Biaya lisensi dan pengembangan sistem
Kebijakan	Keputusan lebih cepat	Dominasi rekomendasi sistem terhadap keputusan manusia

Tabel 2 menunjukkan bahwa penerapan kecerdasan buatan (AI) dalam tata kelola Perguruan Tinggi Swasta (PTS) memberikan peluang sekaligus tantangan terhadap otonomi institusi. Pada dimensi akademik, AI mampu mendukung analisis pembelajaran dan evaluasi akademik secara lebih akurat, namun terdapat risiko berkurangnya kebebasan akademik apabila keputusan pendidikan terlalu bergantung pada rekomendasi

algoritma. Pada dimensi organisasi, teknologi AI berkontribusi terhadap peningkatan efisiensi pengelolaan institusi, meskipun ketergantungan pada penyedia teknologi eksternal dapat mengurangi kemandirian perguruan tinggi dalam mengelola sistem dan data. Dari sisi keuangan, AI dapat membantu optimalisasi penggunaan sumber daya dan anggaran, tetapi di sisi lain memerlukan investasi yang tidak sedikit untuk pengadaan, pemeliharaan, serta pembaruan sistem. Sementara itu, pada dimensi kebijakan, AI memungkinkan proses pengambilan keputusan berlangsung lebih cepat dan berbasis data, namun terdapat potensi dominasi rekomendasi sistem yang dapat mengurangi ruang pertimbangan manusia dalam menentukan arah kebijakan institusi. Temuan ini menegaskan bahwa otonomi perguruan tinggi di era AI tidak hanya berkaitan dengan kemampuan mengadopsi teknologi, tetapi juga dengan kemampuan menjaga keseimbangan antara pemanfaatan algoritma dan independensi institusional sehingga keputusan strategis tetap berada dalam kendali kepemimpinan akademik.

Identifikasi Karakteristik Kepemimpinan PTS yang Berkeadaban

Berdasarkan analisis berbagai literatur dan praktik tata kelola pendidikan tinggi, penelitian mengidentifikasi sejumlah karakteristik utama yang harus dimiliki pemimpin PTS dalam menghadapi era AI. Karakteristik tersebut tidak hanya menekankan kemampuan digital, tetapi juga menempatkan nilai kemanusiaan sebagai fondasi utama pengambilan keputusan.

Tabel 3. Karakteristik Kepemimpinan PTS Berkeadaban

Karakteristik	Makna
Humanis	Menempatkan manusia sebagai pusat keputusan
Etis	Berorientasi pada nilai moral dan keadilan

Transparan	Terbuka terhadap proses dan hasil keputusan
Adaptif	Responsif terhadap perkembangan teknologi
Akuntabel	Bertanggung jawab terhadap dampak keputusan
Inklusif	Memastikan seluruh pihak memperoleh manfaat yang setara

Tabel 3 menunjukkan bahwa kepemimpinan Perguruan Tinggi Swasta (PTS) yang berkeadaban di era AI tidak hanya ditentukan oleh kemampuan mengelola teknologi, tetapi juga oleh penguatan nilai-nilai kemanusiaan dalam setiap proses pengambilan keputusan. Karakteristik humanis menegaskan bahwa manusia tetap menjadi pusat perhatian dalam kebijakan dan layanan pendidikan, sehingga teknologi berfungsi sebagai alat pendukung, bukan pengganti pertimbangan manusia. Karakteristik etis menuntut pemimpin untuk memastikan bahwa setiap keputusan yang diambil berlandaskan prinsip keadilan, integritas, dan tanggung jawab moral. Sementara itu, transparansi dan akuntabilitas menjadi fondasi penting dalam membangun kepercayaan sivitas akademika terhadap penggunaan AI, terutama terkait keterbukaan proses pengambilan keputusan dan kejelasan tanggung jawab atas dampak yang ditimbulkan. Di sisi lain, kemampuan adaptif menunjukkan pentingnya kesiapan pemimpin dalam merespons perkembangan teknologi yang dinamis, sedangkan karakteristik inklusif menegaskan bahwa transformasi digital harus memberikan manfaat yang setara bagi seluruh pemangku kepentingan tanpa menciptakan kesenjangan baru. Dengan demikian, tabel ini memperlihatkan bahwa kepemimpinan PTS yang berkeadaban merupakan perpaduan antara kompetensi digital dan komitmen terhadap nilai-nilai etika serta kemanusiaan dalam menghadapi tantangan era kecerdasan buatan.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perkembangan kecerdasan buatan (AI) telah mengubah paradigma kepemimpinan di Perguruan Tinggi Swasta (PTS) dari pola pengambilan keputusan yang bersifat intuitif menuju pendekatan yang semakin berbasis

data dan algoritma. Transformasi tersebut menghadirkan berbagai manfaat berupa peningkatan efisiensi, akurasi analisis, dan kecepatan pengambilan keputusan. Namun, di balik manfaat tersebut muncul berbagai tantangan yang berkaitan dengan etika penggunaan AI, transparansi algoritma, perlindungan data, dan potensi berkurangnya otonomi institusi. Penelitian ini juga menemukan bahwa kepemimpinan PTS yang efektif di era AI harus dibangun di atas prinsip humanisme, etika, transparansi, akuntabilitas, dan kemampuan adaptif terhadap perkembangan teknologi. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini menghasilkan model konseptual kepemimpinan PTS berkeadaban yang menempatkan manusia sebagai pengambil keputusan utama dengan AI sebagai instrumen pendukung dalam proses tata kelola pendidikan tinggi.

Temuan penelitian ini sejalan dengan berbagai studi sebelumnya yang menyatakan bahwa AI memiliki potensi besar dalam meningkatkan efektivitas tata kelola organisasi dan kualitas pengambilan keputusan melalui pemanfaatan data yang lebih komprehensif. Penelitian mengenai kepemimpinan digital umumnya menekankan pentingnya kemampuan pemimpin dalam memanfaatkan teknologi untuk meningkatkan daya saing organisasi (Sukardi & Edi Harapan, 2023). Sementara itu, kajian tentang etika AI lebih banyak berfokus pada isu bias algoritmik, privasi data, dan akuntabilitas teknologi. Namun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu mengkaji aspek teknologi, kepemimpinan, dan etika secara terpisah (Fitriana et al., 2022). Penelitian ini memperluas perspektif tersebut dengan mengintegrasikan ketiga aspek tersebut ke dalam konteks kepemimpinan Perguruan Tinggi Swasta (Desmaniar et al., 2020). Selain itu, penelitian ini secara khusus menempatkan konsep keadaban sebagai landasan normatif dalam pengelolaan AI, sehingga menawarkan pendekatan yang lebih holistik dibandingkan penelitian sebelumnya yang cenderung berorientasi pada efisiensi teknologi semata.

Temuan penelitian ini mengindikasikan bahwa kemajuan teknologi tidak serta-merta mengurangi peran pemimpin dalam organisasi pendidikan tinggi, tetapi justru meningkatkan kompleksitas tanggung jawab kepemimpinan. AI mampu menyediakan informasi dan rekomendasi yang lebih cepat serta akurat, namun keputusan strategis tetap memerlukan pertimbangan etis, nilai sosial, dan kebijaksanaan manusia yang tidak dapat sepenuhnya direplikasi oleh algoritma (Slamet et al., 2021). Oleh karena itu, kepemimpinan di era AI tidak lagi hanya berfokus pada kemampuan mengelola sumber daya organisasi, tetapi juga mencakup kemampuan mengelola relasi antara teknologi dan nilai-nilai kemanusiaan (Simamora et al., 2020). Dalam konteks ini, keberhasilan transformasi digital di PTS sangat bergantung pada kemampuan pemimpin untuk memastikan bahwa penggunaan AI tetap berada dalam koridor etika, transparansi, dan kepentingan pendidikan yang berpusat pada manusia (Harapan et al., 2022).

Penelitian ini memiliki implikasi teoritis dan praktis yang signifikan. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya kajian kepemimpinan pendidikan tinggi dengan menghadirkan konsep kepemimpinan berkeadaban berbasis AI yang mengintegrasikan dimensi etika, otonomi, dan teknologi dalam satu kerangka konseptual. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi rujukan bagi pimpinan PTS dalam merancang kebijakan transformasi digital yang lebih bertanggung jawab dan berorientasi pada nilai-nilai kemanusiaan (Harapan, 2019). Model yang dihasilkan juga dapat digunakan sebagai dasar dalam penyusunan pedoman etika AI, pembentukan mekanisme audit algoritma, serta pengembangan program peningkatan kapasitas kepemimpinan digital bagi pimpinan perguruan tinggi (Janiah et al., 2021; Riyany et al., 2021). Dengan demikian, penelitian ini berkontribusi pada upaya membangun tata kelola pendidikan tinggi yang inovatif sekaligus berkeadaban.

Salah satu tantangan utama dalam pengembangan kepemimpinan PTS di era AI adalah bagaimana menjaga keseimbangan antara efisiensi teknologi dan nilai-nilai kemanusiaan. Seiring dengan meningkatnya penggunaan algoritma dalam berbagai proses pengambilan keputusan, terdapat risiko bahwa aspek empati, kebijaksanaan, dan sensitivitas sosial menjadi kurang diperhatikan (M Bambang Purwanto et al., 2025). Selain

itu, perkembangan teknologi AI yang sangat cepat sering kali tidak diikuti oleh kesiapan regulasi dan kompetensi sumber daya manusia (Umar & Purwanto, 2025a). Tantangan lain yang tidak kalah penting adalah memastikan bahwa sistem AI yang digunakan memiliki tingkat transparansi yang memadai sehingga keputusan yang dihasilkan dapat dipertanggungjawabkan secara akademik dan etis (Sinta Bella Agustina et al., 2026; Umar & Purwanto, 2025b). Oleh karena itu, diperlukan penelitian lanjutan yang menguji model kepemimpinan berkeadaban ini pada berbagai jenis PTS dengan karakteristik yang berbeda untuk memperoleh validasi empiris yang lebih kuat.

Dalam perspektif kajian kepemimpinan dan bahasa, penelitian mendatang dapat mengeksplorasi bagaimana AI memengaruhi pola komunikasi kepemimpinan di lingkungan perguruan tinggi. Penggunaan teknologi generatif seperti chatbot, asisten virtual, dan sistem penyusunan dokumen berbasis AI berpotensi mengubah cara pemimpin menyampaikan visi, membangun budaya organisasi, dan berinteraksi dengan sivitas akademika (Dahnial Dahnial et al., 2025; Dita Rahmawati et al., 2026). Kajian lebih lanjut juga dapat diarahkan pada analisis bahasa kepemimpinan digital (*digital leadership discourse*), termasuk bagaimana nilai-nilai etika, kepercayaan, dan keadaban direpresentasikan dalam komunikasi yang dimediasi oleh AI. Penelitian semacam ini akan membuka ruang kajian baru yang menghubungkan kepemimpinan, linguistik, komunikasi organisasi, dan kecerdasan buatan, sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai masa depan tata kelola pendidikan tinggi di era transformasi digital.

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa perkembangan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) telah membawa perubahan mendasar terhadap praktik kepemimpinan di

Muhammad Bambang Purwanto

Etika, Otonomi, dan Algoritma: Membangun Model Kepemimpinan PTS yang Berkeadaban di Era AI

Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Pemanfaatan AI mampu meningkatkan efektivitas pengambilan keputusan melalui analisis data yang lebih cepat, akurat, dan prediktif. Namun, di sisi lain, penggunaan algoritma juga menghadirkan berbagai tantangan yang berkaitan dengan etika, transparansi, akuntabilitas, privasi data, serta potensi berkurangnya otonomi institusi. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa keberhasilan transformasi digital di lingkungan PTS tidak hanya ditentukan oleh kemampuan mengadopsi teknologi, tetapi juga oleh kapasitas pemimpin dalam mengelola dampak sosial, moral, dan kelembagaan yang muncul dari penggunaan AI dalam tata kelola pendidikan tinggi.

Berdasarkan hasil analisis, penelitian ini menawarkan model kepemimpinan PTS berkeadaban yang dibangun atas lima dimensi utama, yaitu etika, otonomi, transparansi, akuntabilitas, dan humanisme. Model tersebut menempatkan AI sebagai instrumen pendukung pengambilan keputusan, sementara manusia tetap menjadi aktor utama yang memiliki tanggung jawab moral dan strategis dalam menentukan arah kebijakan institusi. Dengan demikian, kepemimpinan berkeadaban di era AI merupakan bentuk kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan inovasi teknologi dengan nilai-nilai kemanusiaan dan pendidikan. Model yang dihasilkan diharapkan dapat menjadi landasan konseptual bagi pengembangan kebijakan transformasi digital yang lebih adil, adaptif, dan berkelanjutan, sekaligus menjadi referensi bagi penelitian lanjutan mengenai kepemimpinan pendidikan tinggi dalam menghadapi dinamika perkembangan kecerdasan buatan.

Daftar Pustaka

- Agustin, A., & Purwanto, M. B. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA. *LIMEEMAS: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 1(2), 55–64. <https://ejournal.apmapi.or.id/index.php/Limeemas/article/view/12>
- Budiyanto, Kabri, K., Harapan, E., & Purwanto, M. B. (2024). 21st Century English Learning: a Revolution in Skills, Critical Thinking, Creativity, and Visual Communication. *Asian*

Journal of Applied Education (AJAE), 3(1), 43–54.
<https://doi.org/10.55927/ajae.v3i1.7841>

Dahnial Dahnial, Ilsa Palingga Ninditama, Dita Rahmawati, & M Bambang Purwanto. (2025). Harnessing Artificial Intelligence (AI) in Personalizing Learning at Palembang Vocational Schools: An Exploratory Study. *Jurnal Ilmiah Sistem Informasi Dan Ilmu Komputer*, 5(3), 319–341. <https://doi.org/10.55606/juisik.v5i3.1664>

Desmaniar, I., Harapan, E., & Kesumawati, N. (2020). Pengaruh Penggunaan Teknologi Informasi Dan Komunikasi Antar Pribadi Terhadap Hasil Belajar Siswa. *JCP (Jurnal Cahaya Pendidikan) Fakultas Keguruan Dan Ilmu Pendidikan*, 6(2), 79–93. <https://doi.org/10.33373/chypend.v6i2.2382>

Despita, D., Fitri Indriani, R. A. R., Agustina, S. B., Malini, S., & Purwanto, M. B. (2025). Pendampingan Pengembangan E-Modul Interaktif Berbasis Multimedia Bagi Guru-Guru Inklusi. *Melayani: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(2), 137–148. <https://doi.org/10.61930/melayani.v2i2.265>

Dita Rahmawati, Sinta Bella Agustina, Indriansyah, A., Ninditama, I. P., & Purwanto, M. B. (2026). Analisis Sosio-Teknikal Disrupsi AI: Transformasi Arsitektur Pembelajaran dari Digital Assistance Menuju Human-Machine Co-Evolution di Pendidikan Vokasi. *SATESI: Jurnal Sains Teknologi Dan Sistem Informasi*, 6(1 SE-Articles), 20–28. <https://doi.org/10.54259/satesi.v6i1.7351>

Fitriana, F., Harapan, E., & Rohana, R. (2022). *Pengaruh penggunaan ICT dan motivasi belajar terhadap hasil belajar siswa*. <https://doi.org/10.29210/30032071000>

Harapan, E. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Profesionalitas Guru Sekolah Dasar di Pedesaan. *Jurnal Manajemen Pendidikan: Jurnal Ilmiah Administrasi, Manajemen Dan Kepemimpinan Pendidikan*, 1(2), 147–156. <https://doi.org/10.21831/jump.v1i2.42351>

Harapan, E., Ahmad, S., & MM, D. (2022). *Komunikasi antarpribadi: Perilaku insani dalam organisasi pendidikan*. PT. RajaGrafindo Persada-Rajawali Pers.

Harapan, E., Marisya, F., Marsinah, M., Malini, S., & Purwanto, M. B. (2024). Assessing Work Habits and Discipline: High School Teachers in South Sumatra Province Post In-Service Teacher Professional Education Program (PPG-DALJAB). *Gema Wiralodra*, 15(2), 726–737. <https://doi.org/10.31943/gw.v15i2.707>

Indriansyah, A., Purwanto, M., Herawati, N., & Hatidah, H. (2025). Digital Marketing Management: Efektivitas Media Sosial Sebagai Strategi Promosi Kampus Swasta.

Muhammad Bambang Purwanto

Etika, Otonomi, dan Algoritma: Membangun Model Kepemimpinan PTS yang Berkeadaban di Era AI

Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah (JIMPA), 5(2).
<https://doi.org/10.36908/jimpa.v5i2.708>

Janiah, Harapan, E., & Wahidy, A. (2021). Effectiveness Of Learning Through The Application Of Technology Of Education In The Digital Era. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(1 SE-Articles of Research), 2345–2348.
<https://jptam.org/index.php/jptam/article/view/1678>

M. Bambang Purwanto. (2025). Generasi Gelisah: Pendekatan Fenomenologis Kecemasan Eksistensial Gen Z Pasca Lulus Kuliah. *Pengertian: Jurnal Pendidikan Indonesia (PJPI)*, 3(2), 301–320. <https://doi.org/10.61930/pjpi.v3i2.1275>

M Bambang Purwanto, Dwi Hanadya, Nyanyu Ully Auliana, Edi Harapan, & Agung Indriansyah. (2025). Pundi Kayu Berdaya: Strategi Pengabdian Masyarakat dalam Menggerakkan Ekonomi Lokal Melalui Ekowisata. *Jurnal Pelayanan Masyarakat*, 2(1), 45–55. <https://doi.org/10.62951/jpm.v2i1.1301>

Purwanto, M. (2021). Kepemimpinan Kepala Sekolah yang Efektif di SMA Negeri Kota Palembang. *UTILITY: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dan Ekonomi*, 5(01).
<https://doi.org/10.30599/utility.v5i01.1160>

Riyan, E., Harapan, E., & Tahrur, T. (2021). School Principal's Strategy in Developing Teacher's Professional Competencies to Improve Educational Quality. *Journal of Social Work and Science Education*, 1(3 SE-), 214–220.
<https://doi.org/10.52690/jswse.v1i3.108>

Simamora, T., Harapan, E., & Kesumawati, N. (2020). Faktor-faktor Determinan Yang Mempengaruhi Prestasi Belajar Siswa. *JMKSP (Jurnal Manajemen, Kepemimpinan, Dan Supervisi Pendidikan)*, 5(2), 191–205.

Sinta Bella Agustina, Abdul Rahman, Yike Diana Putri, & M. Bambang Purwanto. (2026). Menyiapkan Talenta Digital: Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Disrupsi AI. *Jurnal Ilmu Manajemen, Ekonomi Dan Kewirausahaan*, 6(1), 709–727. <https://doi.org/10.55606/jimek.v6i1.10027>

Slamet, E., Harapan, E., & Wardiah, D. (2021). Pengaruh literasi digital guru dan motivasi kepala sekolah terhadap keberhasilan belajar di rumah. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 5(1), 774–778. <https://doi.org/10.31004/jptam.v5i1.1023>

Sukardi, S., & Edi Harapan. (2023). Quality Of Learning Outcomes Using The Blended Learning By Students Of The History Education Study Program In The New Normal Era. *International Journal of Technology and Education Research*, 1(04 SE-Articles), 128–137. <https://e-journal.citakonsultindo.or.id/index.php/IJETER/article/view/649>

Umar, U., & Purwanto, M. B. (2025a). AI and Decision Assistance for Enhancing Self-Directed Learning. *ETERNAL (English Teaching Journal)*, 16(2), 457–465. <https://doi.org/10.26877/3jqzpr36>

Umar, U., & Purwanto, M. B. (2025b). Generative AI and the Future of Creativity: Threat or Catalyst for Innovation? *Foreign Language Instruction Probe*, 4(1), 32–43. <https://doi.org/10.54213/flip.v4i1>

Muhammad Bambang Purwanto

Etika, Otonomi, dan Algoritma: Membangun Model Kepemimpinan PTS yang Berkeadaban di Era AI