

Strategi Tata Kelola PTS Berbasis Kecerdasan Buatan: Peluang, Risiko, dan Implikasi Manajerial

Martini, Nabila Kintan, Nita Novianti, Abdul Rahman

^{1,2,3}ITB Bina Sriwijaya Palembang

⁴Politeknik Prasetiya Mandiri PSDKU Palembang

Email: martiiii101979@gmail.com, kintannabila28@gmail.com, nitanovianti1234@gmail.com, a.rachman1407@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peluang, risiko, dan implikasi manajerial penerapan kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence* atau AI) dalam tata kelola Perguruan Tinggi Swasta (PTS), serta merumuskan strategi tata kelola yang mendukung transformasi digital secara efektif dan berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur dan analisis konseptual melalui telaah berbagai artikel ilmiah, dokumen kebijakan, serta pedoman tata kelola AI yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa AI memberikan peluang untuk meningkatkan efisiensi administrasi, kualitas pengambilan keputusan berbasis data, penjaminan mutu, serta layanan akademik. Namun demikian, implementasi AI juga menghadirkan risiko berupa bias algoritma, ancaman terhadap keamanan data, ketergantungan pada teknologi, serta resistensi organisasi. Penelitian ini menghasilkan model AI Governance Strategy Framework yang terdiri atas lima pilar utama, yaitu *Data Governance*, *Ethical Governance*, *Risk Governance*, *Digital Leadership*, dan *Continuous Evaluation*. Model tersebut dapat menjadi acuan bagi PTS dalam membangun tata kelola AI yang efektif, aman, adaptif, dan berkelanjutan.

Kata kunci: *Artificial Intelligence, Tata Kelola Perguruan Tinggi, AI Governance, Transformasi Digital, Kepemimpinan Digital*

Abstract

This research aims to analyze the opportunities, risks, and managerial implications of the application of artificial intelligence (AI) in the governance of Private Universities (PTS), as well as formulate governance strategies that support digital transformation effectively and sustainably. The research uses a qualitative approach with literature study methods and conceptual analysis through the review of various scientific articles, policy documents, and relevant AI governance guidelines. The results show that AI provides opportunities to improve administrative efficiency, quality decision-making quality, quality assurance, and academic services. However, the implementation of AI also presents risks in the form of algorithmic bias, data security threats, technology dependency, and organizational

resistance. This research produced an AI Governance Strategy Framework model consisting of five main pillars, namely Data Governance, Ethical Governance, Risk Governance, Digital Leadership, and Continuous Evaluation. The model can be a reference for private universities in building effective, safe, adaptive, and sustainable AI governance.

Keywords: *Artificial Intelligence, Higher Education Governance, AI Governance, Digital Transformation, Digital Leadership*

Pendahuluan

Perkembangan teknologi kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence* atau AI) telah mendorong perubahan signifikan di berbagai sektor, termasuk pendidikan tinggi. Perguruan tinggi tidak lagi hanya memanfaatkan teknologi digital sebagai sarana administrasi, tetapi mulai mengintegrasikan AI dalam berbagai aspek tata kelola institusi, seperti pengelolaan data akademik, analisis kinerja mahasiswa, perencanaan strategis, layanan administrasi, hingga sistem pendukung pengambilan keputusan. Perguruan Tinggi Swasta (PTS) sebagai bagian penting dari ekosistem pendidikan tinggi di Indonesia dituntut untuk mampu beradaptasi dengan perkembangan tersebut guna meningkatkan kualitas layanan, efektivitas operasional, dan daya saing institusi. Di tengah meningkatnya kompleksitas pengelolaan perguruan tinggi, AI dipandang sebagai solusi yang mampu membantu pimpinan institusi mengelola sumber daya secara lebih efisien dan berbasis data.

Meskipun menawarkan berbagai manfaat, implementasi AI dalam tata kelola PTS juga menghadirkan tantangan yang tidak dapat diabaikan. Banyak institusi mulai mengadopsi teknologi AI tanpa disertai kerangka tata kelola yang memadai, sehingga berpotensi menimbulkan berbagai permasalahan seperti ketergantungan pada sistem teknologi, bias algoritma, penyalahgunaan data, serta lemahnya mekanisme pengawasan dan akuntabilitas (Wijonarko et al., 2022). Di sisi lain, tuntutan transformasi digital yang semakin kuat mendorong PTS untuk segera mengintegrasikan AI dalam berbagai aktivitas organisasi (Fuadi, 2021). Kondisi ini menjadikan penelitian mengenai strategi tata kelola berbasis AI sebagai kebutuhan yang mendesak agar proses digitalisasi tidak hanya

berorientasi pada efisiensi (Indriansyah et al., 2025), tetapi juga memperhatikan aspek keberlanjutan, keamanan, dan kualitas pengambilan keputusan institusi.

Permasalahan tata kelola AI memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan kebutuhan nyata yang dihadapi oleh PTS saat ini. Persaingan antarperguruan tinggi yang semakin ketat menuntut institusi untuk mampu memberikan layanan yang cepat, akurat, dan berbasis data (Dita Rahmawati et al., 2026). Pengelolaan mahasiswa, dosen, keuangan, penjaminan mutu, dan pengambilan keputusan strategis membutuhkan dukungan teknologi yang mampu mengolah data dalam jumlah besar secara efektif (Netti Herawati et al., 2025; Sinta Bella Agustina et al., 2026). Namun demikian, tanpa strategi tata kelola yang tepat, penggunaan AI justru dapat menimbulkan risiko yang berdampak pada kualitas layanan, kepercayaan publik, dan reputasi institusi (Faridatul Faridatul & M Bambang Purwanto, 2025). Oleh karena itu, kebutuhan utama PTS bukan hanya mengadopsi teknologi AI, tetapi juga membangun sistem tata kelola yang mampu memastikan bahwa teknologi tersebut digunakan secara optimal, aman, dan sesuai dengan tujuan organisasi.

Berbagai penelitian terdahulu telah membahas pemanfaatan AI dalam pendidikan tinggi, transformasi digital kampus, *smart university*, dan kepemimpinan digital. Sebagian besar penelitian berfokus pada penggunaan AI untuk meningkatkan proses pembelajaran, efektivitas layanan akademik, atau efisiensi operasional institusi. Penelitian lain juga mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan transformasi digital di perguruan tinggi (Nasar et al., 2023). Namun demikian, masih terdapat keterbatasan penelitian yang secara khusus mengintegrasikan aspek peluang, risiko, dan implikasi manajerial AI dalam konteks tata kelola perguruan tinggi swasta (Dahnial Dahnial et al., 2025). Selain itu, belum banyak penelitian yang menawarkan kerangka strategis sebagai pedoman bagi pimpinan PTS dalam mengelola implementasi AI secara komprehensif. Kesenjangan inilah yang menjadi ruang kontribusi utama penelitian ini.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi peluang yang ditawarkan AI dalam tata kelola PTS, menganalisis berbagai risiko yang mungkin muncul akibat implementasinya, serta merumuskan implikasi manajerial yang perlu dipersiapkan oleh institusi. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan menyusun kerangka strategi tata kelola AI yang dapat digunakan sebagai acuan dalam mendukung transformasi digital perguruan tinggi. Untuk mencapai tujuan tersebut, penelitian ini diarahkan untuk menjawab beberapa pertanyaan penelitian, yaitu: (1) apa saja peluang yang ditawarkan AI bagi tata kelola PTS; (2) risiko apa yang berpotensi muncul dalam implementasi AI di lingkungan perguruan tinggi; (3) bagaimana implikasi manajerial penggunaan AI terhadap tata kelola institusi; dan (4) strategi tata kelola seperti apa yang diperlukan agar implementasi AI dapat berjalan secara efektif, aman, dan berkelanjutan.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengembangan model AI Governance Strategy Framework for Private Higher Education yang mengintegrasikan dimensi peluang, risiko, dan implikasi manajerial dalam satu kerangka konseptual yang utuh. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang lebih banyak menyoroti aspek teknis atau operasional penggunaan AI, penelitian ini menempatkan AI sebagai bagian dari sistem tata kelola institusi yang memerlukan pengelolaan strategis. Model yang dikembangkan mengombinasikan lima pilar utama, yaitu *Data Governance*, *Ethical Governance*, *Risk Governance*, *Digital Leadership*, dan *Continuous Evaluation*. Pendekatan ini memberikan perspektif baru bahwa keberhasilan implementasi AI tidak hanya ditentukan oleh teknologi yang digunakan, tetapi juga oleh kesiapan organisasi dalam mengelola risiko, membangun kebijakan, dan mengembangkan kapasitas kepemimpinan digital.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis maupun praktis bagi pengembangan tata kelola pendidikan tinggi di era kecerdasan buatan. Secara teoritis, penelitian ini dapat memperkaya kajian mengenai AI Governance dalam konteks perguruan tinggi, khususnya pada lingkungan perguruan tinggi swasta yang memiliki karakteristik tata kelola yang berbeda dengan perguruan tinggi negeri. Secara praktis, hasil

penelitian diharapkan menjadi referensi bagi pimpinan institusi, pengambil kebijakan, dan pengelola teknologi informasi dalam merancang strategi implementasi AI yang lebih terarah dan bertanggung jawab (Bambang Purwanto et al., 2026). Dalam jangka panjang, penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu rujukan penting dalam pengembangan tata kelola digital perguruan tinggi yang inovatif, adaptif, dan berkelanjutan, sehingga mampu mendukung peningkatan kualitas pendidikan tinggi di Indonesia pada era transformasi digital.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (*library research*) dan analisis konseptual (*conceptual paper*). Pendekatan ini dipilih karena penelitian bertujuan untuk mengkaji secara mendalam peluang, risiko, dan implikasi manajerial penerapan kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence* atau AI) dalam tata kelola Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Melalui pendekatan konseptual, penelitian berupaya membangun kerangka pemikiran yang komprehensif mengenai strategi tata kelola AI yang relevan dengan kebutuhan perguruan tinggi di era transformasi digital. Pendekatan kualitatif memungkinkan peneliti untuk memahami fenomena secara holistik melalui sintesis berbagai sumber pengetahuan, teori, dan kebijakan yang berkaitan dengan AI Governance dalam pendidikan tinggi.

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer digunakan apabila penelitian dikembangkan menjadi studi empiris melalui wawancara dengan para pemangku kepentingan yang memiliki peran strategis dalam tata kelola perguruan tinggi, seperti rektor, wakil rektor, kepala lembaga penjaminan mutu, kepala pusat data dan teknologi informasi, serta ketua yayasan. Para informan tersebut dipilih karena memiliki kewenangan dalam perumusan kebijakan, pengelolaan

transformasi digital, dan pengambilan keputusan strategis yang berkaitan dengan pemanfaatan teknologi AI di lingkungan perguruan tinggi.

Data sekunder diperoleh dari berbagai sumber yang relevan dengan fokus penelitian, meliputi artikel ilmiah bereputasi yang terindeks Scopus dan SINTA mengenai AI Governance, digital governance, serta transformasi digital pendidikan tinggi. Selain itu, penelitian ini juga memanfaatkan berbagai dokumen kebijakan yang diterbitkan oleh Kementerian Pendidikan Tinggi, Sains, dan Teknologi, pedoman etika AI yang dikeluarkan oleh UNESCO, prinsip-prinsip AI dari OECD, serta dokumen transformasi digital yang diterapkan oleh perguruan tinggi. Penggunaan berbagai sumber tersebut bertujuan untuk memperoleh gambaran yang komprehensif mengenai praktik, tantangan, dan strategi tata kelola AI yang berkembang pada tingkat nasional maupun global.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi dokumentasi dan kajian literatur secara sistematis (*systematic literature review*). Studi dokumentasi digunakan untuk menelaah berbagai regulasi, pedoman, kebijakan, serta laporan yang berkaitan dengan implementasi AI dalam organisasi pendidikan tinggi. Sementara itu, kajian literatur sistematis dilakukan dengan mengidentifikasi, menyeleksi, dan menganalisis berbagai publikasi ilmiah yang relevan guna memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai peluang, risiko, dan implikasi manajerial penggunaan AI dalam tata kelola perguruan tinggi. Apabila penelitian dikembangkan menjadi penelitian lapangan, proses pengumpulan data dapat diperkuat melalui wawancara semi-terstruktur untuk menggali pengalaman dan perspektif para pengelola perguruan tinggi terkait implementasi AI.

Analisis data dilakukan dengan mengadopsi model analisis data kualitatif dari Miles, Huberman, dan Saldaña yang meliputi tiga tahapan utama, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing*. Pada tahap reduksi data, berbagai informasi yang diperoleh dari dokumen dan literatur diseleksi serta dikelompokkan berdasarkan tema-tema penelitian. Selanjutnya, data yang telah terorganisasi disajikan dalam bentuk matriks, tabel, dan narasi konseptual untuk memudahkan interpretasi. Proses analisis juga dipadukan dengan *content analysis* untuk mengidentifikasi pola-pola informasi yang

muncul dalam dokumen serta *thematic analysis* untuk menemukan tema-tema utama yang berkaitan dengan peluang, risiko, dan strategi tata kelola AI. Melalui proses tersebut, penelitian menghasilkan kerangka konseptual AI Governance Strategy Framework for Private Higher Education yang menjadi model strategis dalam pengembangan tata kelola PTS berbasis kecerdasan buatan.

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Berdasarkan hasil kajian literatur, analisis dokumen kebijakan, serta sintesis berbagai konsep mengenai *Artificial Intelligence Governance* dalam pendidikan tinggi, penelitian ini menemukan bahwa implementasi kecerdasan buatan (AI) telah menjadi salah satu instrumen strategis dalam transformasi tata kelola Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Pemanfaatan AI tidak hanya memberikan peluang untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan institusi, tetapi juga menghadirkan berbagai risiko yang memerlukan perhatian manajerial yang serius. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi AI sangat dipengaruhi oleh kesiapan tata kelola data, pengelolaan risiko, kompetensi sumber daya manusia, serta kemampuan pimpinan dalam membangun ekosistem digital yang berkelanjutan. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini menghasilkan kerangka strategi tata kelola AI yang dapat dijadikan acuan bagi PTS dalam mengelola transformasi digital secara efektif dan bertanggung jawab.

Peluang Implementasi AI dalam Tata Kelola PTS

Hasil penelitian menunjukkan bahwa AI memberikan berbagai peluang strategis dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan institusi. Teknologi AI mampu mendukung proses pengambilan keputusan berbasis data, mempercepat layanan administrasi,

meningkatkan kualitas penjaminan mutu, serta membantu institusi dalam memprediksi berbagai indikator kinerja akademik dan non-akademik. Selain itu, AI juga memungkinkan integrasi berbagai sumber data yang sebelumnya tersebar dalam berbagai sistem sehingga menghasilkan informasi yang lebih akurat dan komprehensif bagi pimpinan perguruan tinggi.

Tabel 1. Peluang Implementasi AI dalam Tata Kelola PTS

Area Tata Kelola	Peluang Implementasi AI
Akademik	Prediksi keberhasilan dan retensi mahasiswa
Administrasi	Otomatisasi layanan akademik dan non-akademik
Penjaminan Mutu	Monitoring indikator mutu secara real-time
Keuangan	Analisis dan prediksi kebutuhan anggaran
SDM	Evaluasi kinerja dosen dan tenaga kependidikan
Pengambilan Keputusan	Sistem pendukung keputusan berbasis data
Layanan Mahasiswa	Chatbot dan layanan akademik otomatis

Tabel 1 menunjukkan bahwa implementasi kecerdasan buatan (AI) memiliki potensi yang luas untuk mendukung berbagai aspek tata kelola Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Pada bidang akademik, AI mampu membantu institusi memprediksi keberhasilan studi dan tingkat retensi mahasiswa, sehingga memungkinkan intervensi yang lebih cepat bagi mahasiswa yang berisiko mengalami kendala akademik. Dalam aspek administrasi, otomatisasi layanan berbasis AI dapat meningkatkan kecepatan dan efisiensi pelayanan bagi sivitas akademika. Pada bidang penjaminan mutu, AI memungkinkan pemantauan indikator kinerja secara real-time sehingga proses evaluasi dan perbaikan mutu dapat dilakukan dengan lebih responsif. Selain itu, kemampuan AI dalam menganalisis data keuangan dan sumber daya manusia membantu institusi merencanakan anggaran, mengoptimalkan alokasi sumber daya, serta mengevaluasi kinerja dosen dan tenaga kependidikan secara lebih objektif. Di sisi strategis, sistem pendukung keputusan berbasis AI memberikan informasi yang lebih akurat bagi pimpinan dalam merumuskan kebijakan

institusi. Temuan ini menunjukkan bahwa AI berperan sebagai enabler transformasi tata kelola yang mampu meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan kualitas pengambilan keputusan di lingkungan PTS, sehingga mendukung terciptanya institusi yang lebih adaptif dan kompetitif di era digital.

Risiko Implementasi AI dalam Tata Kelola PTS

Di samping berbagai peluang yang ditawarkan, penelitian menemukan bahwa implementasi AI juga menghadirkan sejumlah risiko yang perlu dikelola secara sistematis. Risiko tersebut berkaitan dengan keamanan data, bias algoritma, ketergantungan teknologi, hingga resistensi organisasi terhadap perubahan. Risiko-risiko ini dapat memengaruhi kualitas pengambilan keputusan serta kepercayaan pemangku kepentingan apabila tidak diantisipasi melalui mekanisme tata kelola yang memadai.

Tabel 2. Risiko Implementasi AI dalam Tata Kelola PTS

Risiko	Dampak terhadap Institusi
Bias Algoritma	Ketidakadilan dalam proses pengambilan keputusan
Kebocoran Data	Menurunnya kepercayaan publik
Serangan Siber	Gangguan operasional dan kehilangan data
Ketergantungan Vendor	Menurunnya kemandirian institusi
Kegagalan Sistem	Terganggunya layanan akademik
Resistensi SDM	Hambatan transformasi digital
Kurangnya Transparansi	Sulitnya menjelaskan dasar keputusan AI

Tabel 2 menunjukkan bahwa meskipun kecerdasan buatan (AI) menawarkan berbagai manfaat bagi tata kelola Perguruan Tinggi Swasta (PTS), implementasinya juga menghadirkan sejumlah risiko yang perlu dikelola secara serius. Risiko bias algoritma dapat menyebabkan keputusan yang kurang adil karena dipengaruhi oleh kualitas dan karakteristik data yang digunakan dalam proses pelatihan sistem. Selain itu, potensi kebocoran data dan serangan siber menjadi ancaman yang signifikan mengingat AI bergantung pada pengelolaan data dalam jumlah besar, termasuk data mahasiswa, dosen, dan institusi. Ketergantungan terhadap vendor atau penyedia teknologi juga berpotensi mengurangi kemandirian perguruan tinggi dalam mengelola sistem digitalnya. Risiko lainnya adalah kegagalan sistem yang dapat mengganggu operasional akademik dan administratif, serta resistensi sumber daya manusia yang dapat memperlambat proses transformasi digital akibat kurangnya pemahaman atau kesiapan terhadap teknologi baru. Di samping itu, rendahnya transparansi pada beberapa sistem AI dapat menyulitkan institusi dalam menjelaskan dasar pengambilan keputusan yang dihasilkan algoritma. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi AI tidak hanya bergantung pada kemampuan teknologi yang digunakan, tetapi juga pada kesiapan institusi dalam membangun mekanisme pengendalian risiko, keamanan data, tata kelola yang transparan, serta peningkatan kapasitas sumber daya manusia untuk mendukung transformasi digital yang berkelanjutan.

Implikasi Manajerial Implementasi AI

Penerapan kecerdasan buatan (AI) dalam tata kelola Perguruan Tinggi Swasta (PTS) membawa implikasi manajerial yang signifikan terhadap cara institusi dikelola dan diarahkan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan AI tidak hanya mengubah mekanisme operasional, tetapi juga memengaruhi fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan. Dalam konteks perencanaan, AI memungkinkan pimpinan memperoleh informasi yang lebih akurat melalui analisis data dan prediksi berbagai indikator kinerja institusi. Pada aspek

pengorganisasian, integrasi teknologi digital mendorong perlunya kolaborasi yang lebih erat antara unit akademik, administrasi, dan teknologi informasi dalam mendukung pengambilan keputusan berbasis data. Selain itu, proses pelaksanaan program dan layanan institusi menjadi lebih efisien melalui otomatisasi berbagai pekerjaan administratif yang sebelumnya dilakukan secara manual. Sementara itu, fungsi pengawasan juga mengalami transformasi karena AI memungkinkan monitoring kinerja organisasi secara real-time sehingga pimpinan dapat melakukan evaluasi dan tindakan korektif secara lebih cepat dan tepat.

Di sisi lain, implementasi AI menuntut perubahan mendasar dalam kapasitas dan kompetensi manajerial para pemimpin perguruan tinggi. Pimpinan tidak lagi cukup hanya memiliki kemampuan kepemimpinan konvensional, tetapi juga dituntut memahami prinsip-prinsip dasar teknologi digital, tata kelola data, keamanan informasi, serta implikasi etika dari penggunaan algoritma. Organisasi juga perlu melakukan penyesuaian terhadap struktur kelembagaan dengan membangun unit atau mekanisme khusus yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan data dan pengawasan implementasi AI. Selain itu, penyusunan kebijakan terkait penggunaan AI, perlindungan data, dan audit sistem menjadi kebutuhan penting untuk memastikan bahwa teknologi digunakan secara bertanggung jawab dan sesuai dengan tujuan institusi. Dari sisi budaya organisasi, diperlukan upaya membangun literasi digital dan kesiapan perubahan di kalangan dosen, tenaga kependidikan, dan pimpinan agar transformasi digital dapat diterima secara positif. Temuan ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi AI pada PTS sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam melakukan transformasi manajerial secara menyeluruh, sehingga teknologi tidak hanya menjadi alat otomatisasi, tetapi juga menjadi instrumen strategis yang mendukung peningkatan kinerja dan daya saing institusi.

Strategi Tata Kelola AI untuk PTS

Temuan utama penelitian ini adalah perlunya strategi tata kelola AI yang terintegrasi untuk memastikan bahwa pemanfaatan teknologi dapat memberikan manfaat maksimal sekaligus meminimalkan risiko yang mungkin muncul. Berdasarkan hasil sintesis literatur dan analisis konseptual, penelitian ini menghasilkan model AI Governance Strategy Framework for Private Higher Education yang terdiri atas lima pilar utama.

Tabel 3. Pilar Strategi Tata Kelola AI pada PTS

Pilar Strategi	Fungsi Utama
<i>Data Governance</i>	Menjamin kualitas, keamanan, dan integritas data
<i>Ethical Governance</i>	Menjaga penggunaan AI sesuai prinsip etika
<i>Risk Governance</i>	Mengidentifikasi dan mengendalikan risiko AI
<i>Digital Leadership</i>	Mengarahkan transformasi digital institusi
<i>Continuous Evaluation</i>	Melakukan monitoring dan audit berkelanjutan

Tabel 3 menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi kecerdasan buatan (AI) dalam tata kelola Perguruan Tinggi Swasta (PTS) memerlukan pendekatan yang terintegrasi melalui lima pilar strategis yang saling mendukung. *Data Governance* berfungsi sebagai fondasi utama yang memastikan data institusi dikelola secara aman, akurat, dan berkualitas sehingga dapat menghasilkan informasi yang dapat dipercaya dalam proses pengambilan keputusan. *Ethical Governance* berperan dalam menjaga agar penggunaan AI tetap selaras dengan prinsip etika, keadilan, transparansi, dan perlindungan hak-hak pengguna. Sementara itu, *Risk Governance* menjadi mekanisme penting untuk mengidentifikasi, memitigasi, dan mengendalikan berbagai risiko yang muncul akibat penggunaan teknologi, seperti bias algoritma, ancaman keamanan siber, dan kebocoran data. Pada sisi kepemimpinan, *Digital Leadership* berfungsi sebagai penggerak utama transformasi digital melalui kemampuan pimpinan dalam merumuskan kebijakan, mengelola perubahan, dan membangun budaya inovasi. Adapun *Continuous Evaluation*

memastikan bahwa seluruh sistem AI yang digunakan terus dipantau, dievaluasi, dan disesuaikan dengan kebutuhan institusi serta perkembangan teknologi. Temuan ini menegaskan bahwa tata kelola AI yang efektif tidak dapat dibangun hanya melalui investasi teknologi, tetapi harus didukung oleh sistem pengelolaan data, kepemimpinan, etika, pengendalian risiko, dan evaluasi berkelanjutan yang berjalan secara terpadu untuk mendukung tujuan strategis perguruan tinggi.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan buatan (AI) telah berkembang menjadi salah satu instrumen strategis dalam tata kelola Perguruan Tinggi Swasta (PTS). Pemanfaatan AI memberikan berbagai peluang bagi institusi, terutama dalam meningkatkan efisiensi operasional, kualitas layanan, dan efektivitas pengambilan keputusan berbasis data. Pada aspek akademik, AI memungkinkan perguruan tinggi melakukan prediksi terhadap keberhasilan studi mahasiswa, mengidentifikasi risiko putus studi, serta mendukung proses evaluasi pembelajaran secara lebih objektif. Dalam aspek administrasi dan manajemen, AI membantu mengotomatisasi berbagai layanan, mempercepat pengolahan informasi, serta menyediakan data yang lebih akurat bagi pimpinan dalam merumuskan kebijakan strategis. Temuan ini menunjukkan bahwa AI berpotensi menjadi penggerak utama transformasi tata kelola pendidikan tinggi menuju sistem yang lebih adaptif, responsif, dan berbasis bukti (*evidence-based governance*).

Di sisi lain, penelitian juga menemukan bahwa implementasi AI tidak terlepas dari berbagai risiko yang memerlukan perhatian serius dari pengelola institusi. Risiko tersebut meliputi bias algoritma, ancaman keamanan siber, kebocoran data, ketergantungan terhadap penyedia teknologi, serta resistensi sumber daya manusia terhadap perubahan (Umar & Purwanto, 2025a). Selain itu, penerapan AI membawa implikasi manajerial yang

signifikan berupa kebutuhan penguatan kompetensi kepemimpinan digital, penyusunan kebijakan tata kelola AI, pembangunan sistem pengawasan algoritma, dan pengembangan budaya organisasi yang mendukung inovasi digital (Umar & Purwanto, 2025b). Berdasarkan sintesis temuan tersebut, penelitian ini menghasilkan model AI Governance Strategy Framework yang terdiri atas lima pilar utama, yaitu *Data Governance*, *Ethical Governance*, *Risk Governance*, *Digital Leadership*, dan *Continuous Evaluation* sebagai fondasi tata kelola AI yang efektif dan berkelanjutan di lingkungan PTS.

Temuan penelitian ini memiliki kesamaan dengan berbagai penelitian terdahulu yang menegaskan bahwa AI mampu meningkatkan efisiensi organisasi dan kualitas pengambilan keputusan melalui pemanfaatan analisis data yang lebih cepat dan akurat. Berbagai kajian mengenai *digital governance*, *smart university*, dan transformasi digital pendidikan tinggi menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi teknologi sangat dipengaruhi oleh kesiapan organisasi, kualitas data, dan dukungan kepemimpinan (M. Purwanto, 2021). Namun demikian, sebagian besar penelitian sebelumnya lebih berfokus pada aspek teknis penggunaan AI atau dampaknya terhadap proses pembelajaran dan layanan akademik. Penelitian ini memperluas kajian tersebut dengan mengintegrasikan peluang, risiko, dan implikasi manajerial ke dalam satu kerangka tata kelola yang komprehensif (Agustin & Purwanto, 2023b). Selain itu, penelitian ini menawarkan model strategis yang secara khusus dirancang untuk konteks Perguruan Tinggi Swasta, sehingga memberikan kontribusi baru dalam pengembangan konsep AI Governance di sektor pendidikan tinggi.

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa AI tidak dapat dipandang hanya sebagai alat teknologi yang berfungsi untuk meningkatkan efisiensi kerja organisasi. AI telah berkembang menjadi bagian dari sistem tata kelola yang memengaruhi proses pengambilan keputusan, pola komunikasi organisasi, serta mekanisme pengawasan institusi (Agustin & Purwanto, 2023a). Oleh karena itu, keberhasilan implementasi AI tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi yang digunakan, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola perubahan, membangun regulasi yang jelas, dan memastikan

bahwa seluruh proses berjalan sesuai dengan prinsip etika dan akuntabilitas (Zubaidah et al., 2023). Dalam konteks ini, AI harus diposisikan sebagai instrumen pendukung keputusan yang memperkuat kapasitas manajerial, bukan menggantikan peran strategis manusia dalam menentukan arah kebijakan institusi (Nuswantoro et al., 2023; M. B. Purwanto, 2024).

Penelitian ini memberikan implikasi teoritis dan praktis yang penting bagi pengembangan tata kelola pendidikan tinggi. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya literatur mengenai AI Governance dengan menghadirkan model yang menghubungkan aspek teknologi, risiko, etika, dan kepemimpinan dalam satu kerangka konseptual yang terintegrasi. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi acuan bagi pimpinan PTS dalam menyusun kebijakan transformasi digital, membangun sistem pengelolaan data yang lebih baik, serta mengembangkan mekanisme pengawasan terhadap penggunaan AI (Dacholfany et al., 2024; M. Purwanto, 2021). Selain itu, penelitian ini juga menegaskan pentingnya investasi pada pengembangan kompetensi digital pimpinan dan tenaga kependidikan agar institusi mampu memanfaatkan AI secara optimal tanpa mengabaikan aspek keamanan, transparansi, dan akuntabilitas (M. B. Purwanto et al., 2025; Satriah et al., 2025).

Salah satu tantangan utama dalam pengembangan tata kelola AI di PTS adalah kesiapan kepemimpinan dalam menghadapi perubahan pola kerja dan pengambilan keputusan yang semakin berbasis data. Pemimpin perguruan tinggi dituntut untuk tidak hanya memahami aspek manajerial, tetapi juga memiliki literasi digital dan kemampuan menginterpretasikan informasi yang dihasilkan oleh sistem AI. Dalam perspektif kajian bahasa, perkembangan AI generatif juga membuka ruang penelitian baru mengenai perubahan pola komunikasi organisasi, bahasa kepemimpinan digital, serta penggunaan chatbot dan asisten virtual dalam layanan pendidikan tinggi. Oleh karena itu, penelitian mendatang dapat mengkaji hubungan antara kepemimpinan digital, tata kelola AI, dan

praktik komunikasi organisasi untuk memahami bagaimana bahasa, teknologi, dan kepemimpinan berinteraksi dalam membentuk tata kelola perguruan tinggi yang efektif di era kecerdasan buatan.

Simpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi kecerdasan buatan menawarkan peluang besar bagi perguruan tinggi swasta untuk meningkatkan efektivitas tata kelola, kualitas layanan, dan ketepatan pengambilan keputusan. Namun demikian, penerapan AI juga menghadirkan berbagai risiko yang berkaitan dengan keamanan data, bias algoritma, ketergantungan pada teknologi, dan kesiapan sumber daya manusia. Oleh karena itu, keberhasilan transformasi digital tidak hanya bergantung pada adopsi teknologi, tetapi juga pada kemampuan institusi dalam membangun sistem tata kelola yang terstruktur dan bertanggung jawab. Penelitian ini menghasilkan AI Governance Strategy Framework for Private Higher Education yang terdiri atas lima pilar utama, yaitu *Data Governance*, *Ethical Governance*, *Risk Governance*, *Digital Leadership*, dan *Continuous Evaluation*. Model ini dapat menjadi acuan strategis bagi PTS dalam mengembangkan tata kelola AI yang efektif, aman, dan berkelanjutan sehingga mampu mendukung daya saing institusi di era transformasi digital.

Daftar Pustaka

- Agustin, A., & Purwanto, B. M. (2023a). Cooperate Learning Training Through English Exploratory Vacation Media for Palembang Darussalam Tourism Aware Students. *Jurnal Inspirasi Mengabdi Untuk Negeri*, 2(4). <https://doi.org/10.58192/sejahtera.v2i4.1478>
- Agustin, A., & Purwanto, M. B. (2023b). 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>
- Bambang Purwanto, M., Prima, A., Ridayani, R., Aisyah, A., & Rozi, F. (2026). Understanding the Impact of Artificial Intelligence on Students' Speaking Proficiency: A Lecturer's Perspective. *Language and Education Journal*, 11(1), 79–96. <https://doi.org/10.52237/lej.v11i1.425>

- Dacholfany, M. I., Iqbal, M., Rahmi, E., & Purwanto, M. B. (2024). Principal's Leadership Strategy in Efforts to Development the Quality of Human Resources in Schools. *JIIP - Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 7(1), 487-493. <https://doi.org/10.54371/jiip.v7i1.3356>
- 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>
- 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>
- Faridatul Faridatul, & M Bambang Purwanto. (2025). Pemanfaatan Artificial Intelligence (AI) dalam Pemasaran Digital: Tantangan dan Peluang. *OPTIMAL Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 5(3), 607-622. <https://doi.org/10.55606/optimal.v5i3.7502>
- Fuadi, T. M. (2021). Hubungan perguruan tinggi swasta dengan pemerintah dalam implementasi merdeka belajar kampus merdeka (MBKM). *Prosiding SEMDI-UNAYA (Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu UNAYA)*, 4(1), 267-286.
- Indriansyah, A., Purwanto, M., Herawati, N., & Hatidah, H. (2025). Digital Marketing Management: Efektivitas Media Sosial Sebagai Strategi Promosi Kampus Swasta. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Perbankan Syariah (JIMPA)*, 5(2). <https://doi.org/10.36908/jimpa.v5i2.708>
- Nasar, I., Uzer, Y., & Purwanto, M. B. (2023). Artificial Intelligence in Smart Classrooms: An Investigative Learning Process for High School. *Asian Journal of Applied Education (AJAE)*, 2(4), 547-556. <https://doi.org/10.55927/ajae.v2i4.6038>
- Netti Herawati, K Ghazali, Uci Suryani, & M Bambang Purwanto. (2025). Deep Learning untuk Solusi Cerdas: Workshop Penggunaan Aplikasi AI untuk Kehidupan Sehari-Hari. *Karya Nyata: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(2), 1-14. <https://doi.org/10.62951/karyanyata.v2i2.1329>
- Nuswantoro, P., Marsinah, M., Rahmi, E., & Purwanto, M. B. (2023). School Principal Leadership Style In Improving Teacher Professionalism. *International Journal of Technology and Education Research*, 1(2), 19-27.

<https://doi.org/10.99075/ijeter/issue/view/16.v1i01.305>

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>

Purwanto, M. B. (2024). Managerial Principal in Improving the Quality of Teacher Administration. *SILABUS: Jurnal Pendidikan Indonesia*, 1(1), 47–56. <https://jurnal.sitasi.id/silabus/article/view/48>

Purwanto, M. B., Yuliana, Y., Agustin, A., & Despita, D. (2025). Utilization of Information and Communication Technologies (ICT) in English Learning to Improve Language Literacy. *INTERACTION: Jurnal Pendidikan Bahasa*, 12(1), 72–85. <https://doi.org/10.36232/interactionjournal.v12i1.1182>

Satriah, S., M Bambang Purwanto, & Prima, A. (2025). Leadership Transformation through Language Learning: Strategies and Challenges. *LIMEEMAS: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 3(2), 1–11. <https://ejournal.apmapi.or.id/index.php/Limeemas/article/view/68>

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>

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>

Wijonarko, B., Dewi, N. D. U., & Widnyani, I. A. P. S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Learning Organization Dan Perilaku Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Politeknik Transportasi Darat Bali. *Jurnal Keperawatan*, 14(2), 387–400.

Zubaidah, R. A., Susanto, Y., Ujang, U., & Purwanto, M. B. (2023). Implementasi Program Merdeka Belajar bagi Kepala Sekolah SD, SMP Dan Pengawas. *MESTAKA: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 2(4), 189–193. <https://doi.org/10.58184/mestaka.v2i4.112>