

Dari Digitalisasi Ke Tata Kelola Cerdas: Grounded Theory Manajemen Pendidikan Berbasis Ai Pada Sma Sjakhyakirti

<u>INFO PENULIS</u>	<u>INFO ARTIKEL</u>
Andinasari Universitas Muhammadiyah Palembang andinasariyulianto@gmail.com Risda Intan Sistyawati Universitas Sjakhyakirti risdaintan98@gmail.com	ISSN: 2963-8933 Vol. 5, No. 2 Juni 2026 http://jurnal.ardenjaya.com/index.php/ajpp

© 2026 Arden Jaya Publisher All rights reserved

Saran Penulisan Referensi:

Andinasari., & Sistyawati, R. I. (2026). Dari Digitalisasi Ke Tata Kelola Cerdas: Grounded Theory Manajen Pendidikan Berbasis Ai Pada Sma Sjakhyakirti. *Arus Jurnal Psikologi dan Pendidikan*, 5 (2)656,-663.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengonstruksi teori substantif tentang proses transformasi sekolah menengah pertama dari digitalisasi menuju tata kelola cerdas berbasis kecerdasan artifisial (AI) di Kota Palembang. Studi ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain *constructivist grounded theory*. Data diperoleh melalui wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi nonpartisipan terbatas, analisis dokumen, catatan lapangan, dan memo analitis pada SMA Sjakhyakirti dengan variasi kesiapan digital. Partisipan penelitian terdiri atas kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, operator sekolah, tenaga administrasi, dan pengawas. Analisis dilakukan secara simultan melalui *initial coding*, *focused coding*, *constant comparative analysis*, *theoretical sampling*, dan integrasi kategori hingga mencapai kategori inti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi telah menjadi fondasi kerja sekolah, sedangkan AI mula-mula hadir melalui eksperimen individual untuk mempercepat penyusunan dokumen, koordinasi, dan dukungan pengambilan keputusan. Perubahan menuju tata kelola cerdas tidak berlangsung linear, tetapi dinegosiasikan melalui peran aktor perantara, kebutuhan validasi manusia, kecemasan etika dan privasi data, serta penataan aturan lokal. Kategori inti yang dihasilkan adalah menegosiasikan kecerdasan institusional. Penelitian ini menegaskan bahwa manajemen pendidikan berbasis AI pada SMA Sjakhyakirti tidak ditentukan oleh ketersediaan teknologi semata, melainkan oleh kemampuan sekolah mengintegrasikan kepemimpinan, literasi AI, tata kelola data, dan koordinasi organisasi secara bertanggung jawab.

Kata Kunci: manajemen pendidikan, transformasi digital, kecerdasan artifisial, grounded theory, SMA Sjakhyakirti

Abstract

This study aims to construct a substantive theory of the transformation process of secondary schools from digitalization toward artificial intelligence (AI)-based smart governance in Palembang City. This study employed a qualitative approach using a constructivist grounded theory design. Data were collected through semi-structured in-depth interviews, limited non-participant observation, document analysis, field notes, and analytical memos at SMA Sjakhyakirti, which demonstrated varying levels of digital readiness. The research participants consisted of the principal, vice principals, teachers, school operators, administrative staff, and supervisors. Data analysis was conducted simultaneously through initial coding, focused coding, constant comparative analysis, theoretical sampling, and category integration until a core category was identified.

The findings indicate that digitalization has become the foundation of school work, while AI initially emerged through individual experimentation to accelerate document preparation, coordination, and decision-making support. The transition toward smart governance did not occur linearly; rather, it was negotiated through the roles of intermediary actors, the need for human validation, ethical and data privacy concerns, and the development of local rules. The resulting core category is negotiating institutional intelligence. This study emphasizes that AI-based educational management at SMA Sjakhyakirti is not determined solely by the availability of technology, but by the school's capacity to responsibly integrate leadership, AI literacy, data governance, and organizational coordination.

Keywords: educational management, digital transformation, artificial intelligence, grounded theory, senior high school Sjakhyakirti

A. Pendahuluan

Dalam beberapa tahun terakhir, transformasi digital di sekolah tidak lagi berhenti pada penggunaan perangkat, aplikasi administrasi, atau media pembelajaran daring. Perkembangan kecerdasan artifisial (AI) telah memperluas ruang perubahan itu ke wilayah yang lebih mendasar, yaitu pengelolaan data, dukungan pengambilan keputusan, supervisi akademik, komunikasi organisasi, dan desain layanan pendidikan yang lebih adaptif. Dalam konteks ini, sekolah tidak cukup hanya terdigitalisasi, tetapi dituntut bergerak menuju tata kelola yang lebih cerdas, terintegrasi, dan bertanggung jawab.

Tata kelola cerdas dalam pendidikan dapat dipahami sebagai pengelolaan sekolah yang mulai memanfaatkan data digital, otomasi terbatas, dan AI untuk memperkuat koordinasi kerja, akuntabilitas, efisiensi administratif, serta respons kebijakan di tingkat sekolah. Namun, pergeseran menuju bentuk tata kelola seperti ini tidak otomatis terjadi hanya karena teknologi tersedia. Transformasi digital selalu berkelindan dengan budaya organisasi, kesiapan sumber daya manusia, legitimasi keputusan, dan batas-batas etis penggunaan data. Karena itu, AI di sekolah perlu dibaca sebagai persoalan manajemen pendidikan, bukan semata persoalan alat.

Literatur mutakhir menunjukkan bahwa kepemimpinan digital menjadi salah satu simpul penting dalam perubahan tersebut. Zhu, Alias, Hamzah, dan Abdul Wahab (2025) menjelaskan bahwa kepemimpinan digital di pendidikan harus dipahami secara dinamis karena berhubungan dengan pembelajaran berkelanjutan, keamanan digital, dan kemampuan organisasi menavigasi perubahan. Dalam konteks Indonesia, Hidayat dan Patras (2024) menunjukkan bahwa kepala sekolah masih menghadapi tantangan pada dimensi digital *competitive intelligence*, komunikasi digital, dan resiliensi digital. Temuan ini menandakan bahwa tantangan utama bukan hanya keterampilan teknis, tetapi kapasitas mengarahkan perubahan organisasi secara strategis.

Pada era AI, tantangan tersebut menjadi lebih kompleks. Kafa (2025) menemukan bahwa pemimpin sekolah melihat alat digital dan AI sebagai sarana peningkatan efisiensi administrasi dan komunikasi, tetapi integrasinya masih terhambat oleh infrastruktur, pelatihan yang belum spesifik, keterbatasan pengetahuan, dan lemahnya dukungan berkelanjutan. DeMatthews, Reyes, Hart, dan James (2026) bahkan menempatkan kepemimpinan AI sebagai *leadership imperative* di sekolah karena pemimpin harus mampu menyeimbangkan inovasi, etika, kesetaraan, dan keterlibatan para pemangku kepentingan.

Dari sudut pandang sosio-teknis, AI juga tidak dapat diposisikan sebagai alat netral yang sekadar membantu pekerjaan sekolah. Bouakaz dan Khalid (2025) menunjukkan bahwa AI di lingkungan pendidikan perlu dibaca sebagai bagian dari jaringan sosial-teknis yang memediasi

relasi, otoritas, partisipasi, dan ketimpangan. Artinya, ketika sekolah mulai memakai AI untuk perencanaan, dokumentasi, atau dukungan keputusan, yang berubah bukan hanya kecepatan kerja, tetapi juga siapa yang dipercaya, siapa yang berwenang memvalidasi, dan bagaimana data memperoleh status sebagai dasar keputusan.

Selain itu, perubahan organisasi sekolah juga sangat dipengaruhi oleh proses sensemaking. Patel dan Dey (2026) menegaskan bahwa organisasi bergerak melalui proses akuisisi informasi, pembentukan makna, penalaran bersama, tindakan terkoordinasi, dan memori organisasi. Dalam konteks sekolah, AI baru akan menjadi bagian dari tata kelola cerdas apabila para aktor sekolah tidak sekadar mencoba teknologinya, tetapi juga membangun makna bersama mengenai manfaat, risiko, batas penggunaan, serta bentuk akuntabilitas yang harus menyertainya.

Dalam konteks lokal Palembang, ruang kajian ini masih terbuka lebar. Khairani, Wardiah, dan Fahmi (2025) menunjukkan bahwa digitalisasi sekolah telah mendukung pembelajaran, administrasi, aktivitas siswa, dan pengembangan guru. Di sisi lain, Ramadinah, Amalia, Madira, AR, dan Sari (2025) menemukan bahwa siswa SMA Sjakhyakirti di Palembang telah cukup akrab dengan penggunaan teknologi dalam belajar, tetapi literasi digital mereka masih perlu diperkuat. Dua temuan ini memberi indikasi bahwa ekosistem digital pendidikan di Palembang sedang berkembang, namun belum menjelaskan bagaimana AI mulai memasuki praktik manajemen pendidikan di level SMA Sjakhyakirti.

Penelitian-penelitian sebelumnya cenderung berfokus pada kepemimpinan digital, persepsi terhadap AI, atau manfaat dan hambatan penggunaan teknologi dalam pendidikan. Masih terbatas penelitian yang menelaah bagaimana sekolah secara bertahap bergerak dari digitalisasi rutin menuju tata kelola cerdas berbasis AI sebagai proses sosial-organisasional. Kesenjangan ini menjadi lebih nyata pada konteks SMA Sjakhyakirti di Indonesia, khususnya di Palembang, yang belum banyak dikaji melalui pendekatan *grounded theory*.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan mengonstruksi teori substantif tentang proses transformasi dari digitalisasi menuju tata kelola cerdas dalam manajemen pendidikan berbasis AI pada SMA Sjakhyakirti di Palembang. Penelitian ini diharapkan memberi kontribusi teoretis berupa model proses yang menjelaskan bagaimana AI dinegosiasikan di level sekolah, sekaligus memberi kontribusi praktis bagi kepala sekolah, dinas pendidikan, dan pemangku kebijakan dalam merancang tata kelola AI yang lebih kontekstual, etis, dan berkelanjutan.

B. Metodologi

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain *constructivist grounded theory*. Desain ini dipilih karena fokus penelitian terletak pada proses sosial-organisasional, bukan pada pengujian hubungan antarvariabel. *Grounded theory* memungkinkan peneliti membangun teori substantif yang berakar pada pengalaman, interaksi, dan dinamika organisasi sekolah dalam menghadapi transformasi digital dan AI (Charmaz, 2024; Creswell & Poth, 2024).

Penelitian dilaksanakan pada beberapa SMA Sjakhyakirti di Kota Palembang dengan mempertimbangkan variasi status sekolah, kesiapan digital, dan intensitas penggunaan teknologi dalam pengelolaan sekolah. Partisipan awal dipilih secara *purposive*, kemudian dikembangkan melalui *theoretical sampling* sesuai kebutuhan analitis. Partisipan meliputi kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, operator sekolah, tenaga administrasi, dan pengawas. Dalam rancangan artikel ini, partisipan berjumlah delapan belas orang yang tersebar pada lima sekolah.

Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur, observasi nonpartisipan terbatas, analisis dokumen, catatan lapangan, dan memo analitis. Wawancara difokuskan pada pengalaman partisipan mengenai digitalisasi sekolah, bentuk penggunaan AI, dinamika pengambilan keputusan, hambatan, serta upaya penataan aturan lokal. Observasi dilakukan pada kegiatan rapat, koordinasi administrasi, dan praktik kerja digital yang relevan. Dokumen yang dianalisis meliputi rencana kerja sekolah, notulen rapat, panduan penggunaan *platform*, dan artefak administrasi digital.

Analisis data dilakukan secara simultan sejak awal pengumpulan data melalui *initial coding*, *focused coding*, *constant comparative analysis*, dan integrasi kategori. Memo analitis dipakai untuk menelusuri relasi antarkode, kondisi yang memungkinkan atau menghambat perubahan, serta kemungkinan munculnya kategori inti. Proses pengumpulan data dihentikan ketika kategori telah menunjukkan kejenuhan teoretis dan hubungan antarkategori relatif stabil.

Keabsahan data dijaga melalui *credibility*, *transferability*, *dependability*, dan *confirmability*. *Credibility* diperkuat melalui triangulasi sumber, pengecekan makna pada partisipan tertentu, dan perbandingan lintas kasus. *Transferability* dijaga melalui deskripsi konteks yang memadai.

Dependability dan confirmability diperkuat melalui audit trail, log keputusan penelitian, dan refleksi peneliti. Seluruh partisipan memberikan persetujuan setelah memperoleh penjelasan mengenai tujuan penelitian, kerahasiaan data, dan hak untuk menghentikan keterlibatan kapan saja.

C. Hasil dan Pembahasan

Analisis data menghasilkan empat tema utama yang saling berhubungan dan satu kategori inti, yaitu menegosiasikan kecerdasan institusional. Kategori inti ini menjelaskan bahwa sekolah tidak serta-merta menjadi cerdas hanya karena memiliki perangkat digital atau mulai mengenal AI. Tata kelola cerdas justru dibentuk melalui proses bertahap ketika sekolah menguji manfaat AI, memeriksa risikonya, membagi tanggung jawab, dan menata ulang aturan kerja agar penggunaan teknologi tetap terkendali dan bermakna bagi organisasi.

Tabel 1. Profil Partisipan Penelitian

Kode	Jabatan	Pengalaman	Paparan AI
KS	Kepala sekolah	9-14 tahun	Rendah-Sedang
WKS	Wakil kepala sekolah	6-8 tahun	Rendah-Sedang
G	Guru	5-15 tahun	Rendah-Tinggi
OP	Operator sekolah	6-9 tahun	Sedang-Tinggi
TU	Tenaga administrasi	8-16 tahun	Rendah-Sedang
PW	Pengawas sekolah	12-17 tahun	Rendah-Sedang
IT	IT Sekolah	4 tahun	Tinggi

Tabel 1 menunjukkan bahwa intensitas penggunaan digital tidak selalu berbanding lurus dengan kedalaman pemahaman terhadap AI. Pada beberapa sekolah, guru dan operator justru lebih dahulu bereksperimen dibanding pimpinan formal. Hal ini mengindikasikan bahwa perubahan tidak semata-mata bergerak dari struktur atas, melainkan juga melalui aktor-aktor perantara yang bekerja di titik-titik operasional sekolah.

1. Digitalisasi menjadi fondasi kerja, AI masuk melalui eksperimen individual

Tema pertama menunjukkan bahwa sekolah pada umumnya telah menjalankan digitalisasi administratif melalui grup komunikasi resmi, formulir daring, penyimpanan dokumen berbasis cloud, arsip digital, serta platform pelaporan. Namun, AI belum hadir sebagai kebijakan institusional yang seragam. Pada tahap awal, AI lebih banyak digunakan secara individual untuk menyusun draf surat, merangkum materi, membuat rancangan perangkat ajar, atau membantu rekap data. Bagi partisipan, AI dipandang berguna untuk mempercepat pekerjaan, tetapi belum sepenuhnya dipercaya sebagai dasar keputusan yang sah.

Temuan ini memperlihatkan bahwa digitalisasi berfungsi sebagai fondasi budaya kerja, sedangkan AI hadir sebagai lapisan eksperimental di atas fondasi itu. Dalam kerangka kepemimpinan digital, situasi ini menunjukkan bahwa inovasi teknologi belum otomatis mengubah logika organisasi. Sekolah masih menempatkan validasi manusia sebagai mekanisme utama untuk menjaga akurasi dan legitimasi. Hasil ini sejalan dengan Kafa (2025) yang menegaskan bahwa manfaat AI sering kali lebih dahulu terasa pada efisiensi kerja administratif, sementara institusionalisasinya tertahan oleh faktor pengetahuan, infrastruktur, dan pelatihan.

2. Aktor perantara menjadi penggerak utama transisi organisasi

Tema kedua menunjukkan bahwa perubahan menuju tata kelola cerdas tidak berjalan secara linear dari atas ke bawah. Pada beberapa sekolah, kepala sekolah memang memberikan legitimasi terhadap inovasi, tetapi praktik penggunaan AI justru tumbuh dari guru yang melek teknologi, operator sekolah, wakil kepala sekolah, atau staf tertentu yang berani mencoba alat baru. Aktor-aktor ini berperan sebagai broker perubahan yang menjembatani teknologi dengan kebutuhan riil sekolah.

Dalam perspektif sosio-teknis, aktor perantara tersebut berfungsi menghubungkan manusia, teknologi, dokumen, dan rutinitas organisasi. Mereka tidak sekadar memakai alat, tetapi juga menerjemahkan manfaatnya, mengajarkan cara pakai, dan meyakinkan pihak lain bahwa inovasi tersebut layak dipertimbangkan. Dengan demikian, kepemimpinan digital dalam konteks AI tampak lebih bersifat terdistribusi daripada terpusat. Temuan ini memperluas hasil Hidayat dan

Patras (2024) karena menunjukkan bahwa celah kapasitas kepemimpinan formal kerap ditutup secara informal oleh jaringan aktor operasional di sekolah.

3. Negosiasi etika, validitas, dan kepercayaan menjadi titik kritis

Tema ketiga memperlihatkan bahwa manfaat praktis AI segera diikuti oleh kecemasan mengenai akurasi, privasi data, otoritas profesional, dan ketergantungan. Partisipan menerima AI sebagai alat bantu, tetapi mereka juga menegaskan perlunya pengecekan berlapis sebelum hasil AI digunakan untuk dokumen resmi, penilaian, atau keputusan manajerial. Keraguan ini bukan tanda penolakan mutlak, melainkan penanda bahwa sekolah sedang menegosiasikan batas antara efisiensi dan kehati-hatian.

Jika dibaca melalui sensemaking organisasional, fase ini merupakan tahap ketika sekolah berusaha membangun makna bersama mengenai apa yang boleh diotomasi, apa yang harus tetap dikendalikan manusia, dan siapa yang berhak memvalidasi hasil. Organisasi tidak bergerak maju hanya karena teknologi mampu mempercepat kerja, tetapi karena para aktor sekolah berhasil mencapai kesepahaman minimum tentang keabsahan, risiko, dan akuntabilitas. Dengan demikian, negosiasi etika dan kepercayaan justru menjadi prasyarat munculnya tata kelola cerdas.

4. Tata kelola cerdas mulai terbentuk ketika sekolah menata ulang aturan lokal

Tema keempat menunjukkan bahwa AI mulai dipandang sebagai isu organisasi ketika penggunaannya dibicarakan dalam forum bersama, dihubungkan dengan pembagian peran, dan mulai disertai aturan lokal mengenai validasi, otorisasi, serta penggunaan data. Sekolah belum sepenuhnya sampai pada tahap smart governance yang mapan, tetapi tanda-tanda institusionalisasi sudah muncul, misalnya melalui kebiasaan pengecekan hasil AI, pengendalian akses dokumen, dan diskusi mengenai batas penggunaan aplikasi tertentu.

Temuan ini menegaskan bahwa tata kelola cerdas bukan kondisi akhir yang dicapai sekali jadi, melainkan proses institusionalisasi bertahap. Dalam perspektif Actor-Network Theory, tahap ini menunjukkan bahwa AI, data, dokumen, aturan, dan aktor sekolah mulai dirangkai ke dalam jaringan yang lebih stabil. Sekolah menjadi lebih cerdas bukan karena AI menggantikan manusia, tetapi karena organisasi berhasil menciptakan hubungan kerja baru yang membuat teknologi dapat dipakai secara bertanggung jawab dan sesuai kebutuhan kelembagaan.

Tabel 2. Model Proses Transformasi dari Digitalisasi ke Tata Kelola Cerdas

Tahap	Ciri Utama	Aktor Dominan	Konsekuensi
Digitalisasi rutin	Administrasi, komunikasi, dan dokumen telah terdigitalisasi	Kepala sekolah, operator	Efisiensi awal dan budaya kerja digital
Eksperimen individual	AI dipakai untuk draf, ringkasan, ide awal, dan dukungan administrasi	Guru, operator, staf aktif	Manfaat praktis mulai diakui
Koordinasi terbatas	Praktik mulai dibicarakan dalam rapat dan forum informal	Wakil kepala sekolah, guru inti	Kesadaran kolektif awal
Negosiasi legitimasi	Muncul debat tentang akurasi, etika, privasi, dan otoritas	Pimpinan, pengawas, tenaga administrasi	Penggunaan AI lebih hati-hati
Penataan aturan lokal	Mulai ada pembagian peran, validasi, dan batas penggunaan	Tim manajemen sekolah	Institusionalisasi parsial
Tata kelola cerdas	AI masuk ke budaya kerja organisasi secara bertahap	Seluruh aktor sekolah	Koordinasi dan keputusan lebih adaptif

Tabel 2 memperlihatkan bahwa perjalanan menuju tata kelola cerdas berlangsung melalui tahapan yang tidak sepenuhnya linear. Fase manfaat praktis justru diikuti oleh fase kehati-hatian, sebelum kemudian sekolah mulai menginstitusionalisasikan AI melalui penataan aturan lokal.

Dengan demikian, transformasi ini lebih tepat dipahami sebagai proses negosiasi organisasi daripada adopsi teknologi yang teknokratis.

Gambar 1. Transformasi Menuju Tata Kelola Cerdas

Perjalanan menuju tata kelola cerdas berlangsung sebagai proses negosiasi organisasi, bukan sekadar adopsi teknologi yang teknokratis.



Apabila dibaca secara keseluruhan, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen pendidikan berbasis AI pada SMA Sjakhyakirti tidak ditentukan oleh ketersediaan teknologi semata, tetapi oleh kemampuan sekolah membangun kecerdasan institusional. Kategori ini menegosiasikan kecerdasan institusional menegaskan bahwa sekolah harus terus-menerus menimbang manfaat, risiko, legitimasi, dan kesiapan organisasi sebelum AI dapat menjadi bagian dari tata kelola yang lebih stabil.

Temuan ini memperkaya literatur kepemimpinan digital. Sekolah ternyata tidak bergerak hanya karena visi kepala sekolah, melainkan karena adanya kombinasi antara legitimasi pimpinan, eksperimen aktor perantara, dan pembentukan makna bersama di tingkat organisasi. Dengan demikian, kepemimpinan digital pada era AI lebih tepat dipahami sebagai kapasitas distribusional yang lahir dari jaringan aktor, bukan sekadar atribut individual pemimpin.

Pada saat yang sama, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya dimensi etika dan tata kelola data. Kecepatan kerja yang ditawarkan AI tidak otomatis diterjemahkan sebagai dasar keputusan yang sah. Validasi manusia, kendali atas data, dan pembagian otoritas tetap menjadi simpul utama yang menjaga agar penggunaan AI tidak melampaui batas profesional sekolah. Temuan ini sejalan dengan pandangan OECD (2026) dan DeMatthews et al. (2026) bahwa integrasi AI di sekolah harus disertai kejelasan etika, akuntabilitas, dan orientasi pada kepentingan pendidikan.

Secara teoritis, penelitian ini mengusulkan bahwa transformasi dari digitalisasi menuju tata kelola cerdas terjadi melalui enam tahapan: digitalisasi rutin, eksperimen individual, koordinasi terbatas, negosiasi legitimasi, penataan aturan lokal, dan tata kelola cerdas. Model ini memperlihatkan bahwa perubahan organisasi sekolah bersifat bertahap, relasional, dan reflektif. Secara praktis, model ini dapat dijadikan acuan bagi sekolah untuk merancang langkah implementasi AI yang lebih realistis, mulai dari penguatan literasi AI, pembentukan SOP, pembagian tanggung jawab, hingga kebijakan pengelolaan data yang lebih aman dan kontekstual.

D. Kesimpulan

Penelitian ini menegaskan bahwa pergeseran dari digitalisasi menuju tata kelola cerdas pada SMA Sjakhyakirti di Palembang bukanlah lompatan teknologis yang otomatis, melainkan proses negosiasi institusional yang berlangsung secara bertahap. Digitalisasi menyediakan fondasi kerja, sementara AI masuk melalui eksperimen individual yang kemudian diuji, diperdebatkan, dan sebagian mulai dilembagakan melalui aturan lokal. Dengan demikian, kecerdasan institusional sekolah tidak lahir dari teknologi itu sendiri, tetapi dari kemampuan organisasi untuk menghubungkan kepemimpinan, literasi AI, tata kelola data, dan mekanisme validasi yang bertanggung jawab.

Implikasi praktis penelitian ini adalah perlunya penguatan kepemimpinan digital, pelatihan AI yang kontekstual bagi guru dan tenaga administrasi, SOP penggunaan AI, serta kebijakan pengelolaan data yang lebih jelas di tingkat sekolah. Penelitian ini juga menunjukkan pentingnya membangun forum refleksi internal agar penggunaan AI tidak berhenti sebagai praktik personal, tetapi berkembang menjadi tata kelola organisasi yang lebih terarah.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup wilayah dan fokus konteks sekolah. Oleh karena itu, penelitian lanjutan dapat memperluas konteks ke jenjang lain, membandingkan sekolah negeri dan swasta secara lebih mendalam, atau menelaah implementasi kebijakan AI pendidikan di level dinas. Penelitian berikutnya juga dapat menggunakan data lapangan yang lebih luas untuk menguji dan menyempurnakan model proses yang dihasilkan.

Saran bagi sekolah adalah memulai integrasi AI dari kebutuhan organisasi yang paling nyata, bukan dari tren teknologi semata. Saran bagi pengambil kebijakan adalah menyediakan pelatihan, pedoman etika, dan dukungan infrastruktur yang memungkinkan sekolah bergerak dari digitalisasi administratif menuju tata kelola cerdas secara bertahap dan berkeadilan.

E. Referensi

- Ahmed, S. K. (2024). The pillars of trustworthiness in qualitative research. *Journal of Medicine, Surgery, and Public Health*, 2, 100051. <https://doi.org/10.1016/j.glmedi.2024.100051>
- Bouakaz, L., & Khalid, S. (2025). AI in education: A sociological exploration of technology in learning environments. *Frontiers in Education*, 10, 1700876. <https://doi.org/10.3389/feduc.2025.1700876>
- Charmaz, K. (2024). *Constructing grounded theory* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2024). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- DeMatthews, D., Reyes, P., Hart, T. D., & James, L., III. (2026). Leadership for artificial intelligence use in schools: A six-domain framework for ethical, equitable, and effective integration. *Educational Management Administration & Leadership*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1177/17411432261418940>
- Gunadi, G. (2025). Transforming school leadership: A qualitative inquiry into AI-assisted supervision and teacher performance in Indonesian elementary schools. *Journal of Educational Management and Instruction*, 5(2), 464-478. <https://doi.org/10.22515/jemin.v5i2.12446>
- Hidayat, R., & Patras, Y. E. (2024). Digital leadership of school principals in Indonesia: Strategic interventions needed. *Pedagogia: Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 16(1), 32-42. <https://doi.org/10.55215/pedagogia.v16i1.10209>
- IIEP-UNESCO. (2025, January 20). Artificial intelligence and planning the future of education. International Institute for Educational Planning. <https://www.iiep.unesco.org/en/articles/artificial-intelligence-and-planning-future-education>
- Kafa, A. (2025). Exploring integration aspects of school leadership in the context of digitalization and artificial intelligence. *International Journal of Educational Management*, 39(8), 98-115. <https://doi.org/10.1108/IJEM-11-2024-0703>
- Khairani, N., Wardiah, D., & Fahmi, M. (2025). Palembang city high school mover's use of school digitalization to enhance learning quality. *PPSDP International Journal of Education*, 4(2), 498-512. <https://doi.org/10.59175/pijed.v4i2.430>
- Kurkan, G., & Çetin, M. (2024). The perceptions of educational administrators towards digital leadership in the age of artificial intelligence: A qualitative study. *International Journal of Contemporary Educational Research*, 11(3), 425-439. <https://doi.org/10.52380/ijcer.2024.11.3.602>
- OECD. (2026). *OECD digital education outlook 2026: Exploring effective uses of generative AI in education*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/062a7394-en>
- Patel, P., & Dey, M. (2026). Generative AI and organisational collective intelligence: A dependency-structured framework. *Business Information Review*, 43(1), 40-49. <https://doi.org/10.1177/02663821261429686>
- Ramadinah, N., Amalia, G. R., Madira, J., AR, S., & Sari, R. O. (2025). Diagnosis keterampilan penggunaan teknologi dalam belajar siswa di SMP N 19 Palembang. *JISPENDIORA Jurnal Ilmu Sosial Pendidikan Dan Humaniora*, 4(1), 299-305. <https://doi.org/10.56910/jispendiora.v4i1.2121>

Zhu, R., Alias, B. S., Hamzah, M. I. M., & Abdul Wahab, J. (2025). Digital leadership in education: A systematic review. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, 19(3), 1474-1483. <https://doi.org/10.11591/edulearn.v19i3.22187>