Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X **(Printed)**
6 (2) 2026, Page: 32172-32177

Human-Centered University Management di Era *Artificial Intelligence*: Rekonstruksi Tata Kelola Perguruan Tinggi untuk Transformasi Institusi Berkelanjutan

Novida Humaira[1], Muhammad Reza[2], Agustin Nurhayati[3]
[123]Universitas Islam Kebangsaan Indonesia
Email. humairanovida@gmail.com

Published: June , 2026

ABSTRAK

Transformasi Artificial Intelligence *(AI) telah mengubah tata kelola perguruan tinggi menuju sistem organisasi berbasis data, otomatisasi, dan pengambilan keputusan digital. Namun, percepatan digitalisasi juga memunculkan krisis humanisme berupa melemahnya relasi akademik, reduksi budaya intelektual, serta marginalisasi nilai etika dan sosial dalam pendidikan tinggi. Penelitian ini bertujuan menganalisis rekonstruksi tata kelola perguruan tinggi melalui pendekatan* Human-Centered University Management *di era* Artificial Intelligence. *Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kepustakaan (*library research*) melalui analisis berbagai sumber ilmiah yang relevan. Data dianalisis menggunakan teknik* content analysis *secara sistematis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa* Human-Centered University Management *menjadi paradigma strategis dalam membangun tata kelola perguruan tinggi yang adaptif, etis, dan berkelanjutan dengan menempatkan manusia sebagai pusat utama pengembangan organisasi, sementara AI diposisikan sebagai instrumen untuk memperkuat kualitas manusia, budaya akademik, dan keberlanjutan institusi. Penelitian ini menegaskan bahwa masa depan perguruan tinggi tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan universitas mempertahankan nilai humanisme dalam ekosistem pendidikan tinggi kontemporer.*

Kata Kunci: *Human-Centered University Management, AI, tata kelola perguruan tinggi.*

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah mengubah paradigma tata kelola perguruan tinggi secara fundamental. Perguruan tinggi tidak lagi hanya diposisikan sebagai institusi akademik konvensional, tetapi juga sebagai organisasi adaptif yang dituntut mampu merespons percepatan teknologi, dinamika sosial, dan kompetisi global berbasis data. Dalam konteks tersebut, perkembangan *Artificial Intelligence* (AI) menjadi salah satu faktor utama yang mendorong perubahan sistem manajemen pendidikan tinggi modern. AI mulai diintegrasikan ke dalam layanan administrasi akademik, sistem pembelajaran adaptif, analisis data institusional, pengelolaan sumber daya manusia, hingga pengambilan keputusan strategis berbasis prediksi data (Yang et al., 2021). Kehadiran AI dipandang mampu meningkatkan efisiensi organisasi, mempercepat pelayanan institusi, dan memperkuat daya saing perguruan tinggi di era digital.

Namun demikian, percepatan transformasi digital juga menghadirkan tantangan baru yang tidak hanya bersifat teknologis, tetapi juga humanistik dan etis. Implementasi AI dalam tata kelola perguruan tinggi cenderung lebih berorientasi pada efisiensi sistem dibandingkan penguatan nilai kemanusiaan. Penggunaan algoritma dalam pengambilan keputusan berpotensi mengurangi sensitivitas sosial, interaksi akademik, dan dimensi empati dalam pelayanan pendidikan tinggi (Selvaratnam & Venaruzzo, 2024). Akibatnya, perguruan tinggi berisiko mengalami pergeseran orientasi dari institusi pembentukan manusia menjadi organisasi teknokratis yang terlalu bergantung pada sistem otomatisasi digital.

Fenomena tersebut semakin relevan dalam konteks pendidikan tinggi di Indonesia. Transformasi menuju *smart campus* dan tata kelola digital saat ini menjadi agenda strategis berbagai perguruan tinggi untuk meningkatkan kualitas layanan dan daya saing institusi. Akan tetapi, sebagian besar transformasi tersebut masih berfokus pada digitalisasi sistem dan modernisasi teknologi, sementara aspek etika, budaya

akademik, kepemimpinan humanis, dan keberlanjutan institusi belum memperoleh perhatian yang memadai. Sianipar (2025) menegaskan bahwa kepemimpinan pendidikan pada era AI harus tetap berorientasi pada manusia agar transformasi digital tidak menghilangkan nilai dasar pendidikan sebagai proses pembentukan karakter dan pengembangan manusia. Penelitian Walhidayah (2025) juga menunjukkan bahwa implementasi AI di perguruan tinggi membutuhkan tata kelola yang adaptif, etis, dan berbasis perlindungan nilai kemanusiaan dalam sistem digital.

Selain itu, perkembangan AI generatif turut memunculkan tantangan baru dalam dunia pendidikan tinggi, seperti persoalan integritas akademik, ketergantungan digital, menurunnya orisinalitas karya ilmiah, serta lemahnya regulasi penggunaan AI di lingkungan kampus. Barus (2025) menemukan bahwa sivitas akademika mendukung penggunaan AI dalam pendidikan tinggi, tetapi pada saat yang sama menuntut adanya regulasi institusional yang jelas dan bertanggung jawab. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital perguruan tinggi memerlukan paradigma tata kelola baru yang tidak hanya menekankan inovasi teknologi, tetapi juga memperkuat nilai humanisme, etika organisasi, dan keberlanjutan sosial institusi.

Dalam konteks tersebut, konsep *Human-Centered University Management* menjadi penting sebagai pendekatan alternatif dalam rekonstruksi tata kelola perguruan tinggi di era AI. Pendekatan *human-centered* menempatkan manusia sebagai pusat utama dalam desain kebijakan, implementasi teknologi, dan pengembangan organisasi. Teknologi diposisikan bukan sebagai pengganti manusia, melainkan sebagai instrumen strategis untuk memperkuat kapasitas manusia dan meningkatkan kualitas pelayanan akademik (Riedl, 2019). Dengan pendekatan ini, keberhasilan transformasi digital perguruan tinggi tidak hanya diukur melalui kecanggihan teknologi dan efisiensi sistem, tetapi juga melalui kemampuan institusi menjaga budaya akademik, etika organisasi, kesejahteraan sivitas akademika, dan kualitas hubungan sosial di lingkungan kampus.

Meskipun kajian mengenai AI dalam pendidikan tinggi berkembang cukup pesat, penelitian tentang rekonstruksi tata kelola perguruan tinggi berbasis *human-centered management* masih relatif terbatas, khususnya dalam konteks pendidikan tinggi Indonesia. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih berfokus pada implementasi teknologi pembelajaran, digitalisasi administrasi akademik, dan pengembangan sistem informasi pendidikan. Kajian yang mengintegrasikan AI, kepemimpinan humanistik, tata kelola perguruan tinggi, dan transformasi institusi berkelanjutan masih jarang ditemukan. Padahal, perguruan tinggi memiliki karakteristik unik sebagai institusi pembentukan manusia yang tidak dapat sepenuhnya direduksi menjadi sistem otomatisasi digital.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini menawarkan kebaruan (*novelty*) melalui pengembangan konsep *Human-Centered University Management* sebagai model rekonstruksi tata kelola perguruan tinggi di era *Artificial Intelligence*. Penelitian ini tidak hanya memandang AI sebagai instrumen teknologi untuk meningkatkan efisiensi organisasi, tetapi juga menempatkan nilai kemanusiaan sebagai fondasi utama dalam transformasi institusi pendidikan tinggi. Dengan demikian, penelitian ini diharapkan mampu menghasilkan kerangka konseptual tata kelola perguruan tinggi yang integratif antara inovasi digital, kepemimpinan humanis, budaya akademik, dan keberlanjutan institusi di tengah disrupsi teknologi global.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kepustakaan (*library research*) untuk menganalisis konsep *Human-Centered University Management* dalam tata kelola perguruan tinggi di era *Artificial Intelligence*. Data penelitian diperoleh dari artikel jurnal nasional dan internasional bereputasi, buku akademik, serta dokumen ilmiah yang relevan dengan tema transformasi digital, kepemimpinan humanistik, dan tata kelola pendidikan tinggi. Penelusuran literatur dilakukan melalui Google Scholar, Scopus, ScienceDirect, dan Garuda dengan prioritas publikasi sepuluh tahun terakhir. Data dikumpulkan melalui teknik dokumentasi dan dianalisis menggunakan *content analysis* melalui proses reduksi data, kategorisasi tema, interpretasi konsep, dan penarikan kesimpulan secara sistematis (Creswell & Creswell, 2018; Krippendorff, 2018). Pendekatan ini digunakan untuk menghasilkan konstruksi konseptual mengenai tata kelola perguruan tinggi berbasis keseimbangan antara transformasi teknologi dan nilai kemanusiaan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Disrupsi *Artificial Intelligence* dan Reorientasi Tata Kelola Perguruan Tinggi

Transformasi *Artificial Intelligence* (AI) telah mengubah lanskap tata kelola perguruan tinggi secara fundamental. Perguruan tinggi modern tidak lagi bergerak dalam pola administrasi konvensional yang bersifat linear dan birokratis, tetapi mulai berkembang menuju sistem organisasi berbasis data, otomatisasi, dan analisis prediktif. Perubahan tersebut memperlihatkan bahwa AI bukan sekadar instrumen teknologi tambahan, melainkan telah menjadi bagian integral dalam rekonstruksi manajemen universitas kontemporer. Implementasi AI digunakan dalam berbagai sektor strategis perguruan tinggi, seperti layanan akademik digital, analisis performa mahasiswa, sistem pembelajaran adaptif, manajemen sumber daya manusia, hingga pengambilan keputusan institusional berbasis *predictive analytics* (Zawacki-Richter et al., 2019).

Dalam perspektif tata kelola modern, AI memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan efisiensi organisasi dan percepatan pelayanan institusi. Perguruan tinggi mulai memanfaatkan AI untuk mengoptimalkan pengelolaan data akademik, mempercepat layanan administrasi, serta meningkatkan akurasi pengambilan keputusan organisasi. Ouyang dan Jiao (2021) menjelaskan bahwa perkembangan AI dalam pendidikan tinggi telah bergerak dari sekadar instrumen pembelajaran menuju sistem manajemen institusional yang memengaruhi struktur organisasi dan pola tata kelola universitas. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital saat ini tidak lagi berada pada level operasional, tetapi telah menyentuh dimensi strategis dan filosofis dalam pengelolaan pendidikan tinggi.

Namun demikian, penelitian ini menemukan bahwa dominasi pendekatan teknokratis dalam tata kelola perguruan tinggi berbasis AI juga memunculkan problem struktural yang serius. Perguruan tinggi mulai mengalami kecenderungan reduksi fungsi kelembagaan, dari institusi pembentukan manusia menjadi organisasi yang terlalu berorientasi pada efisiensi sistem dan kalkulasi data. Rasionalitas digital secara perlahan menggeser dimensi humanistik pendidikan tinggi, sehingga relasi akademik berisiko berubah menjadi hubungan mekanistik berbasis algoritma dan otomatisasi. Dalam konteks tersebut, universitas menghadapi tantangan besar untuk menjaga identitas moral, budaya akademik, dan orientasi sosialnya di tengah ekspansi teknologi digital yang semakin dominan.

Fenomena tersebut memperlihatkan bahwa transformasi AI dalam pendidikan tinggi tidak dapat dipahami semata-mata sebagai modernisasi teknologi, tetapi juga sebagai perubahan paradigma kekuasaan dan orientasi tata kelola institusi. Ketika teknologi menjadi pusat utama dalam sistem pengambilan keputusan organisasi, maka terdapat risiko marginalisasi terhadap aspek empati, etika, interaksi sosial, dan kesejahteraan sivitas akademika. Dengan demikian, problem utama perguruan tinggi di era AI bukan lagi keterbatasan teknologi, melainkan krisis keseimbangan antara inovasi digital dan nilai kemanusiaan dalam ekosistem pendidikan tinggi modern.

2. Krisis *Humanisme* dalam Ekosistem Universitas Digital

Hasil penelitian menunjukkan bahwa percepatan digitalisasi perguruan tinggi memunculkan krisis humanisme dalam tata kelola universitas kontemporer. Digitalisasi yang berkembang secara masif sering kali tidak diiringi penguatan etika organisasi, budaya akademik, dan pendekatan humanistik dalam pengelolaan pendidikan tinggi. Akibatnya, relasi akademik di lingkungan kampus mulai mengalami pergeseran dari hubungan intelektual-dialogis menuju interaksi administratif berbasis sistem digital.

Selvaratnam dan Venaruzzo (2024) menjelaskan bahwa implementasi AI dalam pendidikan tinggi harus disertai prinsip etika, transparansi, inklusivitas, dan perlindungan nilai kemanusiaan agar teknologi tidak menggeser fungsi dasar universitas sebagai ruang pengembangan manusia dan budaya intelektual. Akan tetapi, dalam praktiknya banyak perguruan tinggi lebih berorientasi pada percepatan digitalisasi dibandingkan pembangunan tata kelola humanistik yang berkelanjutan. Perguruan tinggi berlomba membangun *smart campus*, namun sering kali belum memiliki kesiapan budaya organisasi dan kerangka etis yang memadai dalam menghadapi ekspansi AI secara institusional.

Krisis humanisme tersebut semakin terlihat melalui meningkatnya ketergantungan terhadap sistem otomatisasi dalam aktivitas akademik. Penggunaan AI generatif dalam penyusunan tugas, produksi karya ilmiah, dan aktivitas pembelajaran memunculkan persoalan serius terkait integritas akademik, otentisitas keilmuan, dan etika penggunaan teknologi di lingkungan kampus. Perguruan tinggi mulai menghadapi tantangan berupa melemahnya budaya intelektual, menurunnya kualitas interaksi akademik, serta

bergesernya orientasi pendidikan dari proses pembentukan manusia menuju sekadar efisiensi hasil akademik.

Barus (2025) menemukan bahwa sivitas akademika mendukung penggunaan AI dalam pendidikan tinggi, tetapi pada saat yang sama menuntut adanya regulasi institusional yang jelas dan bertanggung jawab. Temuan tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital tanpa penguatan tata kelola etis berpotensi melahirkan disorientasi kelembagaan dalam pendidikan tinggi. Dalam konteks ini, AI tidak hanya menghadirkan tantangan teknologis, tetapi juga persoalan filosofis mengenai arah dan identitas universitas masa depan.

Selain itu, penelitian ini menemukan bahwa krisis humanisme juga berkaitan dengan munculnya pola birokratisasi akademik berbasis sistem digital. Perguruan tinggi mulai mengukur kualitas organisasi melalui indikator performatif berbasis data dan efisiensi administrasi, sementara aspek relasional seperti empati akademik, kedekatan sosial, dan budaya ilmiah mengalami penurunan perhatian. Kondisi tersebut memperlihatkan bahwa modernisasi digital yang tidak diimbangi pendekatan humanistik berpotensi melahirkan universitas yang efisien secara sistem, tetapi lemah secara moral dan sosial.

3. *Human-Centered University Management* sebagai Paradigma Rekonstruktif

Penelitian ini menemukan bahwa konsep *Human-Centered University Management* menjadi paradigma alternatif dalam merekonstruksi tata kelola perguruan tinggi di era *Artificial Intelligence*. Pendekatan ini menempatkan manusia sebagai pusat utama dalam pengembangan kebijakan, implementasi teknologi, dan sistem organisasi pendidikan tinggi. Teknologi diposisikan bukan sebagai pengganti manusia, melainkan sebagai instrumen strategis untuk memperkuat kapasitas manusia, meningkatkan kualitas pelayanan akademik, dan mendukung keberlanjutan institusi.

Perspektif *human-centered AI* yang dikembangkan Riedl (2019) dan Yang et al. (2021) menegaskan bahwa teknologi seharusnya dirancang untuk memperkuat kualitas manusia dan mendukung pengambilan keputusan yang lebih humanis. Akan tetapi, implementasi AI dalam tata kelola perguruan tinggi sering bergerak ke arah birokratisasi digital yang mengurangi dimensi relasional pendidikan tinggi. Oleh sebab itu, pendekatan *Human-Centered University Management* dalam penelitian ini hadir sebagai kritik terhadap paradigma tata kelola universitas yang terlalu teknosentris dan berorientasi pada efisiensi semata.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa model *Human-Centered University Management* memiliki empat fondasi utama. Pertama, kepemimpinan humanistik berbasis digital. Kepemimpinan perguruan tinggi di era AI tidak cukup hanya memiliki kompetensi teknologi, tetapi juga harus memiliki sensitivitas sosial, orientasi etika, dan kemampuan membangun budaya organisasi yang inklusif. Sianipar (2025) menjelaskan bahwa kepemimpinan pendidikan pada era digital harus tetap berorientasi pada manusia agar transformasi teknologi tidak menghilangkan identitas dasar pendidikan sebagai proses pembentukan karakter dan pengembangan manusia.

Kedua, penguatan budaya akademik kolaboratif. Penelitian ini menemukan bahwa perkembangan AI berpotensi mengurangi kualitas dialog akademik apabila teknologi digunakan secara dominan tanpa keseimbangan relasi sosial. Oleh karena itu, perguruan tinggi perlu membangun ekosistem akademik yang tetap memberi ruang terhadap kolaborasi ilmiah, interaksi intelektual, dan komunikasi humanistik di tengah perkembangan sistem digital. Luckin (2018) menegaskan bahwa AI dalam pendidikan harus dirancang untuk memperkuat kreativitas manusia dan mendukung pengembangan kapasitas intelektual, bukan menggantikan relasi akademik secara mekanistik.

Ketiga, tata kelola AI berbasis etika institusional. Perguruan tinggi memerlukan regulasi yang jelas mengenai penggunaan AI dalam aktivitas akademik dan administratif agar transformasi digital tetap berjalan dalam koridor etika dan integritas ilmiah. Dalam konteks ini, tata kelola AI tidak hanya dipahami sebagai pengelolaan teknologi, tetapi juga sebagai mekanisme perlindungan terhadap budaya akademik dan keberlanjutan moral institusi pendidikan tinggi.

Keempat, penguatan keberlanjutan organisasi pendidikan tinggi. Pendekatan *Human-Centered University Management* memungkinkan perguruan tinggi membangun sistem organisasi yang lebih adaptif, inklusif, dan berorientasi jangka panjang. Perguruan tinggi yang mampu menjaga keseimbangan antara transformasi digital dan pendekatan humanistik cenderung memiliki ketahanan institusional yang lebih kuat dalam menghadapi disrupsi global dan perubahan teknologi yang terus berkembang.

4. Rekonstruksi Universitas Masa Depan: Integrasi Teknologi dan Nilai Kemanusiaan

Penelitian ini menegaskan bahwa masa depan perguruan tinggi tidak cukup dibangun melalui modernisasi teknologi dan digitalisasi sistem organisasi semata. Perguruan tinggi masa depan membutuhkan rekonstruksi paradigma tata kelola yang mampu mengintegrasikan inovasi digital dengan nilai kemanusiaan secara seimbang. Dalam perspektif ini, universitas tidak hanya diposisikan sebagai institusi berbasis teknologi, tetapi juga sebagai ruang pengembangan manusia, budaya intelektual, dan tanggung jawab sosial.

Yanuarti dan Rusdiana (2023) menjelaskan bahwa transformasi digital pendidikan tinggi di Indonesia harus diimbangi penguatan tata kelola organisasi dan budaya akademik agar modernisasi teknologi tidak menghasilkan disorientasi kelembagaan. Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa keberhasilan perguruan tinggi di era AI tidak hanya ditentukan kemampuan mengadopsi teknologi digital, tetapi juga oleh kapasitas institusi dalam menjaga etika, budaya akademik, dan kualitas hubungan manusia di lingkungan universitas.

Dengan demikian, *Human-Centered University Management* dalam penelitian ini tidak hanya menjadi konsep manajerial, tetapi juga paradigma filosofis dalam membangun universitas masa depan. Pendekatan ini menegaskan bahwa AI harus diposisikan sebagai instrumen strategis untuk memperkuat kualitas manusia dan keberlanjutan institusi, bukan sebagai kekuatan dominan yang menggeser orientasi dasar pendidikan tinggi. Oleh sebab itu, rekonstruksi tata kelola perguruan tinggi di era *Artificial Intelligence* harus diarahkan pada penguatan universitas yang tidak hanya unggul secara teknologi, tetapi juga kuat secara moral, sosial, dan humanistik.

KESIMPULAN

Transformasi *Artificial Intelligence* telah merekonstruksi tata kelola perguruan tinggi menuju ekosistem organisasi berbasis data, otomatisasi, dan pengambilan keputusan digital yang lebih adaptif dan dinamis. Meskipun AI mampu meningkatkan efisiensi institusi dan memperkuat daya saing universitas, dominasi pendekatan teknokratis juga memunculkan krisis humanisme berupa melemahnya relasi akademik, reduksi budaya intelektual, serta marginalisasi nilai etika dan sosial dalam pendidikan tinggi. Kondisi tersebut menegaskan bahwa modernisasi universitas tidak dapat dibangun semata-mata melalui akselerasi teknologi, tetapi memerlukan paradigma tata kelola yang mampu mengintegrasikan inovasi digital dengan nilai kemanusiaan secara seimbang. Dalam konteks ini, *Human-Centered University Management* menjadi paradigma strategis yang menempatkan manusia sebagai pusat utama pengembangan organisasi, sementara *Artificial Intelligence* diposisikan sebagai instrumen untuk memperkuat kualitas manusia, budaya akademik, dan keberlanjutan institusi. Dengan demikian, masa depan perguruan tinggi tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi, tetapi terutama oleh kapasitas universitas dalam mempertahankan identitas moral, tanggung jawab sosial, dan humanisme sebagai fondasi utama pendidikan tinggi kontemporer.

REFERENSI

Barus, O. P. (2025). *Shaping generative AI governance in higher education*. Computers and Education: Artificial Intelligence, 8. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666374025000184

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publications. https://us.sagepub.com/en-us/nam/research-design/book255675

Krippendorff, K. (2018). *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology* (4th ed.). SAGE Publications. https://us.sagepub.com/en-us/nam/content-analysis/book258450

Luckin, R. (2018). *Machine learning and human intelligence: The future of education for the 21st century*. UCL IOE Press. https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/10045882/

Ouyang, F., & Jiao, P. (2021). Artificial intelligence in education: The three paradigms. *Computers and Education: Artificial Intelligence*, 2. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666920X21000317

Riedl, M. O. (2019). *Human-centered artificial intelligence and machine learning*. https://arxiv.org/abs/1901.11184

Selvaratnam, R., & Venaruzzo, L. (2024). *Human-centered approach to the governance of AI in higher education: Principles of international practice*. Journal of Ethics in Higher Education, 5, 79–102. https://jehe.globethics.net/article/view/6864

Sianipar, A. (2025). *Educational leadership for human-centred digital and AI transformation*. Paedagogia, 28(1), 55–68. https://jurnal.uns.ac.id/paedagogia/article/view/114675

Walhidayah, I. (2025). *Development of an AI governance model for higher education institutions*. Jurnal Teknik Informatika, 6(2), 210–223. https://jutif.if.unsoed.ac.id/index.php/jurnal/article/view/4709

Yang, S. J. H., Ogata, H., Matsui, T., & Chen, N. S. (2021). *Human-centered artificial intelligence in education*. Computers and Education: Artificial Intelligence, 2. https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666920X21000023

Yanuarti, E., & Rusdiana, A. (2023). *Transformasi digital pendidikan tinggi di Indonesia: Tantangan dan peluang tata kelola perguruan tinggi*. Jurnal Basicedu, 7(5), 3231–3240. https://jbasic.org/index.php/basicedu/article/view/6334

Yanuarti, E., & Rusdiana, A. (2023). *Transformasi digital pendidikan tinggi di Indonesia: Tantangan dan peluang tata kelola perguruan tinggi*. *Jurnal Basicedu*, 7(5), 3231–3240. https://jbasic.org/index.php/basicedu/article/view/6334

Zainuddin, Z., & Keumala, C. M. (2024). *Artificial intelligence dan masa depan pendidikan tinggi Indonesia*. Jurnal Pendidikan Indonesia, 13(1), 88–101. https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JPI/article/view/76582

Zawacki-Richter, O., Marín, V. I., Bond, M., & Gouverneur, F. (2019). Systematic review of research on artificial intelligence applications in higher education. *International Journal of Educational Technology in Higher Education*, 16(39). https://educationaltechnologyjournal.springeropen.com/articles/10.1186/s41239-019-0171-0