

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Sejarah Berdirinya SMA Negeri 7 Banjarmasin

Sejarah SMA Negeri 7 Banjarmasin dimulai pada tanggal 18 Desember 1973, ketika Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia mengeluarkan Keputusan Nomor 2275/2/1973, yang menyerukan pembentukan sekolah kejuruan yang dikenal sebagai SMPP 28. Namun seiring waktu, minat masyarakat Banjarmasin terhadap lembaga tersebut menurun.

Akibatnya, sekolah tersebut membuat perubahan menjadi SMA negeri pada tahun 1982. Nama SMA Negeri 7 Banjarmasin kemudian dibentuk berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 0353/0/1985, yang dikeluarkan pada tanggal 9 Agustus 1985. Setelah itu, SMA Negeri 7 Banjarmasin berganti nama menjadi SMU Negeri 7 Banjarmasin sesuai dengan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 035/0/1997 tanggal 7 Maret 1997. Perubahan ini merupakan bagian dari kebijakan sistem pendidikan nasional yang muncul bersamaan dengan transisi pemerintahan.

Pada tahun 2003, melalui Keputusan Walikota Banjarmasin Nomor 83 tanggal 6 Juni 2003 yang diterbitkan oleh Walikota Banjarmasin, Drs. H. Sopian Arfan, SMU Negeri 7 Banjarmasin ditetapkan sebagai sekolah Plus dengan nama SMU Negeri 7 Plus. Kebijakan ini muncul dalam konteks pelaksanaan otonomi

daerah. Selanjutnya, seiring diberlakukannya Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, istilah SMU kembali diubah menjadi SMA, sehingga nama sekolah kembali menjadi SMA Negeri 7 Banjarmasin.

Pada tahun 2007, SMA Negeri 7 Banjarmasin memperoleh kepercayaan dari pemerintah sebagai Sekolah Pelopor Bertaraf Internasional. Kemudian pada tahun 2010, sekolah ini berhasil memperoleh sertifikat ISO 9001:2008 dari lembaga sertifikasi sistem mutu dan mampu mempertahankan sertifikasi tersebut pada tahun 2011. Namun, pada tahun 2013, status sekolah bertaraf internasional dihapus oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, sehingga SMA Negeri 7 Banjarmasin kembali menjadi sekolah reguler.

b. Profil SMA Negeri 7 Banjarmasin

- 1) Nama Sekolah : SMA Negeri 7 Banjarmasin
- 2) Kategori Sekolah : Negeri
- 3) Alamat Sekolah :
 - a) Desa/Kelurahan : Pemurus Luar
 - b) Kecamatan : Banjarmasin Timur
 - c) Kabupaten/Kota : Banjarmasin
 - d) Provinsi : Kalimantan Selatan
 - e) Telepon/Fax : (0511) 3253206
 - f) Kode Pos : 70249
- 4) E-mail : info@sman7-bjmsch.id
- 5) Website : www.sman7-bjm.sch.id
- 6) Status Kepemilikan : Pemerintah Daerah

7) Kepemilikan Tanah : Hak Milik Pemerintah Daerah

8) Tahun Didirikan : 1973

9) Luas Tanah/Status : 82.168 m²

c. Visi, Misi dan Tujuan SMA Negeri 7 Banjarmasin

1) Visi SMAN 7 Banjarmasin

Terwujudnya sumber daya manusia yang beriman, bertaqwa, berbudi pekerti luhur, bertanggung jawab dan memiliki keunggulan dalam ilmu pengetahuan dan teknologi serta berwawasan global.

2) Misi SMAN 7 Banjarmasin

Upaya jangka panjang yang terarah dan jelas diperlukan untuk melaksanakan misi guna mewujudkan visi tersebut. Berdasarkan visi tersebut di atas, pernyataan misi adalah sebagai berikut:

- a) Memiliki akhlak mulia dan pendidikan agama
- b) Memiliki kemampuan akademik dan keahlian di bidang sains, teknologi, dan bidang lainnya
- c) Berkembangnya kemandirian dan kepedulian terhadap lingkungan dengan tetap berpegang teguh pada prinsip-prinsip demokrasi
- d) Berkembangnya komitmen, profesionalisme, daya cipta, dan orisinalitas
- e) Terwujudnya insan yang cakap, imajinatif, mandiri, sehat jasmani dan rohani.

3) Tujuan Sman 7 Banjarmasin

- a) Mewujudkan peserta didik yang memiliki kemampuan dan keterampilan berbahasa Inggris yang baik

- b) Menyiapkan peserta didik yang menguasai ilmu pengetahuan dan teknologi berbasis IMTA
- c) Mewujudkan peningkatan mutu lulusan
- d) Menyiapkan dan membekali gagasan ilmiah yang fundamental sesuai dengan bidang studi peserta didik
- e) Menyiapkan dan membekali gagasan ilmiah yang fundamental sesuai dengan bidang studi peserta didik

d. Keadaan Pendidik Dan Tenaga Kependidikan Sman 7 Banjarmasin

Keadaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan merupakan gambaran nyata SDM yang dimiliki sekolah dalam menunjang pelaksanaan pendidikan. Tenaga pendidik mencakup jumlah dan kompetensi guru dalam melaksanakan proses pembelajaran, termasuk kemampuan mereka dalam memanfaatkan teknologi, khususnya *Artificial Intelligence (AI)*. Sedangkan tenaga kependidikan meliputi staf yang berperan dalam mendukung operasional dan administrasi sekolah agar berjalan secara efektif dan efisien. Informasi ini menjadi dasar penting dalam perencanaan strategis kepala sekolah, khususnya dalam upaya pengembangan kompetensi sumber daya manusia di lingkungan sekolah.

Keadaan tenaga pendidik dan tenaga kependidikan di SMA Negeri 7 Banjarmasin adalah sebagai berikut:

Table 4.1 Pendidik dan Tenaga Pendidik

Kategori	Jumlah	Jumlah
Pendidik	86	Guru aktif mengajar di semua mata pelajaran
Tenaga Kependidikan	22	Staf pendukung operasional sekolah

SMA Negeri 7 Banjarmasin memiliki sumber daya manusia yang memadai untuk memungkinkan pelaksanaan pendidikan, berdasarkan Tabel 4.1. Terdapat 86 guru secara keseluruhan, dan mereka semua aktif berkontribusi pada proses pembelajaran di setiap mata pelajaran. Dalam kerangka penelitian ini, guru memainkan peran ganda sebagai subjek kunci dalam pengembangan kompetensi dan sebagai pelaksana pembelajaran, terutama dalam hal penggunaan teknologi berbasis kecerdasan buatan (AI).

dan mempunyai 22 tenaga kependidikan yang berperan sebagai staf pendukung operasional sekolah. Keberadaan mereka sangat penting dalam menunjang kelancaran administrasi serta implementasi berbagai program sekolah, termasuk program pengembangan kompetensi guru. Dengan adanya sinergi antara tenaga pendidik dan tenaga kependidikan, pelaksanaan manajemen strategis oleh kepala sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru berbasis AI dapat berjalan lebih optimal.

e. Sarana dan Prasarana SMAN 7 Banjarmasin

Sarana dan prasarana merupakan komponen penting dalam mendukung pelaksanaan pendidikan di sekolah, khususnya dalam pengembangan kompetensi guru berbasis teknologi. Sarana meliputi berbagai alat dan media yang digunakan pada proses pembelajaran, seperti komputer, buku jaringan internet, perangkat pembelajaran digital, serta aplikasi berbasis *Artificial Intelligence (AI)* yang dapat menunjang inovasi pembelajaran.

Sementara itu, prasarana mencakup fasilitas fisik yang menjadi tempat berlangsungnya kegiatan pendidikan, seperti ruang kelas, laboratorium komputer,

perpustakaan, serta ruang pendukung lainnya. Dalam konteks penelitian ini, ketersediaan prasarana yang memadai, terutama yang berbasis teknologi digital, menjadi faktor pendukung utama dalam implementasi program pengembangan kompetensi guru oleh kepala sekolah.

Sarana dan prasarana SMA Negeri 7 Banjarmasin adalah sebagai berikut:

Table 4. 2 Sarana dan Prasarana

No	Jenis Ruangan	Jumlah
1	Ruang Kelas	35
2	Ruang Perpustakaan	1
3	Ruang Laboratorium	8
4	Ruang Praktik	0
5	Ruang Pimpinan	1
6	Ruang Guru	1
7	Ruang Ibadah	1
8	Ruang UKS	1
9	Ruang Toilet	39
10	Ruang Gudang	1
11	Ruang Sirkulasi	0
12	Ruang Olahraga	1
13	Ruang TU	1
14	Ruang Konseling	1
15	Ruang OSIS	1

16	Ruang Bangunan	5
----	----------------	---

Keberadaan sarana dan prasarana yang memadai tidak hanya mendukung kelancaran proses pembelajaran, tetapi juga berperan strategis dalam mendukung kebijakan kepala sekolah dalam mengintegrasikan *Artificial Intelligence (AI)* ke dalam kegiatan pendidikan. Dengan demikian, optimalisasi sarana dan prasarana merupakan salah satu komponen strategi administrator sekolah untuk meningkatkan kompetensi guru agar mereka dapat beradaptasi dengan kemajuan teknologi di era digital.

2. Penyajian Data

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum serta dua orang guru di SMA Negeri 7 Banjarmasin, diperoleh data mengenai strategi manajerial kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru dalam pemanfaatan *Artificial Intelligence (AI)*. Penyajian data ini disusun berdasarkan tahapan manajemen strategi menurut J. David Hunger yang meliputi pengamatan lingkungan, perumusan strategi, implementasi strategi, serta evaluasi dan pengendalian.¹

a. Pengamatan Lingkungan (*Environmental Scanning*)

Dari hasil wawancara dengan Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, diketahui bahwa perkembangan teknologi *Artificial Intelligence (AI)* telah menjadi perhatian penting dalam dunia pendidikan, khususnya dalam mendukung proses

¹ Thomas L. Wheelen dan J. David Hunger, *Strategic Management and Business Policy*, 14th ed. (Boston: Pearson, 2012), hlm. 11–13.

pembelajaran. Pihak sekolah memandang bahwa AI memiliki potensi besar dalam meningkatkan efektivitas dan efisiensi kerja guru.

Wakil Kepala Sekolah menyatakan bahwa² “AI itu sangat membantu. Jadi semuanya itu kalau menurut saya ada sisi positif ada sisi negatifnya tergantung kita nanti mau milih yang mana. Kalau dari segi positifnya itu kan bisa membantu pekerjaan guru, bisa menyederhanakan langkah-langkah kerja guru, lebih efisien, simple terutama kalau mau buat perangkat, mencari sumber-sumber belajar, menganalisis data ini kan memudahkan guru. Kemudian mencari informasi itu dengan AI kan mudah sekali, nah itu antara lain sisi positifnya.”

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa pihak sekolah melihat AI sebagai peluang strategis dalam meningkatkan kualitas pembelajaran. Pemanfaatan AI dinilai mampu membantu guru dalam berbagai aspek, mulai dari perencanaan pembelajaran hingga evaluasi hasil belajar.

Namun demikian, dalam tahap pengamatan lingkungan, pihak sekolah juga mempertimbangkan adanya dampak negatif dari penggunaan AI. Wakil Kepala Sekolah mengungkapkan bahwa³

“Sisi negatifnya kan nanti jadi bagi siswa karena sudah ada itu mungkin jadi guru tidak terlalu dihargai lagi karena mereka sudah banyak menggunakan AI begitu. Itu antara lain sisi kekurangan. Nah kalau misalkan ini siswa atau guru pun bisa terjadi kalau semuanya sudah menggunakan AI kan jadi kayak hanya menyontek, nanti analisis pemikiran dan sebagainya ini kalau tidak disikapi dengan bijak kan tidak terlatih bagaimana guru menganalisis materi ini, taunya asal ada ini dapat AI tapi tidak tahu prosesnya.”

Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan AI yang tidak diimbangi dengan pemahaman yang baik dapat berdampak pada menurunnya kemampuan berpikir kritis dan analitis, baik pada guru maupun siswa. Selain itu, hasil wawancara juga

² Edy Harianta, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, wawancara, SMA Negeri 7 Banjarmasin, 25 Februari 2026, pukul 12.01 WITA.

³ Edy Harianta, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, wawancara, SMA Negeri 7 Banjarmasin, 25 Februari 2026, pukul 12.05 WITA.

menggambarkan bahwa kompetensi guru dalam memanfaatkan AI relatif tidak mengalami kendala yang berarti. Wakil Kepala Sekolah menyatakan bahwa⁴

“Kompetensi guru dalam memanfaatkan AI, jadi ya guru-guru ini terutama yang guru-guru masih muda, masih berkembang ini kan mereka akan banyak menggunakan itu ya bisa beradaptasi. Begitu guru-guru yang sudah senior pun mereka beradaptasi karena kalau hanya memanfaatkan AI kan cara-caranya itu mudah saja dan setelah dicoba beberapa kali dan ternyata memang membantu, membantu aja artinya. Kompetensi guru di sini dalam hanya penggunaan AI ini tidak terlalu bermasalah kalau hanya di dalam pemanfaatannya menurut saya itu.”

b. Perumusan Strategi (*Strategy Formulation*)

Berdasarkan hasil wawancara, diketahui bahwa pihak sekolah telah merumuskan strategi secara sistematis dalam upaya mengembangkan kompetensi guru dalam pemanfaatan AI.

Wakil Kepala Sekolah menyatakan bahwa seluruh program sekolah, termasuk yang berkaitan dengan pemanfaatan AI, harus direncanakan dan dianggarkan sejak awal. Beliau menyampaikan bahwa⁵

“Semua kegiatan yang akan dilaksanakan oleh sekolah itu harus diprogramkan di awal dan dianggarkan. Nah kalau tidak dianggarkan di awal itu kan kesulitan menganggarkan kegiatan itu. Jadi memang selalu dianggarkan di RKS dan diprogramkan sebelumnya. Kalau tiba-tiba mendadak itu memang harus ada pergeseran, intinya kan begitu. Jadi semuanya program sekolah selalu diprogramkan di RKS.”

Hal ini menunjukkan bahwa strategi yang dirumuskan telah terintegrasi dalam dokumen resmi sekolah, sehingga memiliki dasar perencanaan yang jelas dan terarah.

⁴ Edy Harianta, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, wawancara, SMA Negeri 7 Banjarmasin, 25 Februari 2026, pukul 12.10 WITA.

⁵ Edy Harianta, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, wawancara, SMA Negeri 7 Banjarmasin, 25 Februari 2026, pukul 12.15 WITA.

Selain itu, strategi yang dirumuskan juga berfokus pada pengembangan kompetensi guru, khususnya dalam hal literasi dan pemanfaatan AI. Wakil Kepala Sekolah menyatakan⁶

“Yang pertama tentu literasi tentang AI dulu. Artinya guru itu harus tahu AI itu seperti apa, pemanfaatannya itu. Guru mempunyai literasi yang bagus. Kemudian juga cara menggunakannya, sudah tahu dulu cara menggunakan. Kemudian yang utama itu karena itu guru ya terutama untuk pembelajaran. Mulai dari mencari data, membantu mempermudah membuat perangkat, menyesuaikan model-model pembelajaran, dan juga untuk menganalisis data. Jadi punya data itu lengkap kan tinggal main prompt saja. Kita mencari apa, mencari standar deviasinya, mencari ini, itu kan mempermudah. Jadi analisis data itu diinikan juga. Yang perlu ditekankan juga etika menggunakan AI itu seperti apa, di saat kapan itu, itu yang menurut saya prioritas dikembangkan oleh guru.”

Dari pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perumusan strategi bukan selalu fokus pada penggunaan teknologi, tetapi juga dalam pemahaman konsep serta etika dalam penggunaan AI.

Lebih lanjut, kepala sekolah juga berperan dalam memberikan motivasi kepada guru melalui berbagai kebijakan, seperti memasukkan pengembangan kompetensi AI dalam visi dan program sekolah, memberikan dukungan fasilitas, serta memberikan penghargaan kepada guru yang mampu mengimplementasikan AI dengan baik.

Pernyataan tersebut diperkuat oleh guru. Ibu Gina Faizah menyatakan⁷

“Kepala sekolah sudah sering menyampaikan kebijakan atau arahan yang berkaitan dengan penggunaan AI dalam pembelajaran.”

Sedangkan Ibu Chumayroh menambahkan bahwa⁸ “Arahan tersebut disampaikan melalui rapat guru, kegiatan pengembangan profesional, serta program sekolah.”

⁶ Edy Harianta, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, wawancara, SMA Negeri 7 Banjarmasin, 25 Februari 2026, pukul 12.17 WITA.

⁷ Gina Faizah, Guru Mata Pelajaran Ekonomi, wawancara, SMA Negeri 7 Banjarmasin, 6 Maret 2026, pukul 10.01 WITA.

⁸ Chumayroh, Guru Mata Pelajaran PAI, wawancara, SMA Negeri 7 Banjarmasin, 6 Maret 2026, pukul 11.00 WITA.

Hal ini menunjukkan bahwa strategi yang dirumuskan tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga dikomunikasikan secara aktif kepada seluruh guru melalui berbagai forum resmi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa perumusan strategi dilakukan secara terencana, sistematis, dan melibatkan seluruh komponen sekolah.

c. Implementasi Strategi (*Strategy Implementation*)

Berdasarkan hasil wawancara, implementasi strategi dalam pengembangan kompetensi guru dilakukan melalui berbagai program dan kegiatan yang mendukung pemanfaatan AI dalam pembelajaran. Wakil Kepala Sekolah menyatakan bahwa⁹

“Kalau di sekolah ya workshop, IHT kita jadwalkan di program sekolah, melalui pelatihan-pelatihan, kemudian secara tidak langsung berkolaborasi dengan teman-teman pengajar dan seperti itu. Kemudian kalau ada ahli ya kita datangkan ahli, ini untuk meningkatkan, kita programkan di situ, kita anggarkan dananya.” Hal ini menunjukkan bahwa implementasi strategi dilakukan melalui kegiatan pelatihan yang berkelanjutan.

Pernyataan tersebut diperkuat oleh guru. Ibu Gina Faizah menyatakan¹⁰

“Sekolah sudah mengadakan workshop pada bulan Desember dan saya mengikuti kegiatan tersebut.” Hal serupa juga disampaikan oleh Ibu Chumayroh yang menyatakan¹¹ “Sekolah mengadakan pelatihan atau workshop terkait penggunaan AI dalam pembelajaran.”

Selain pelatihan, implementasi strategi juga didukung oleh penyediaan sarana dan prasarana yang memadai seperti menyediakan wifi, IFP, LCD, dan TV

⁹ Edy Harianta, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, wawancara, SMA Negeri 7 Banjarmasin, 25 Februari 2026, pukul 12.20 WITA.

¹⁰ Gina Faizah, Guru Mata Pelajaran Ekonomi, wawancara, SMA Negeri 7 Banjarmasin, 6 Maret 2026, pukul 10.07 WITA.

¹¹ Chumayroh, Guru Mata Pelajaran PAI, wawancara, SMA Negeri 7 Banjarmasin, 6 Maret 2026, pukul 11.00 WITA.

Ibu Gina Faizah menyatakan¹² “Sekolah menyediakan wifi, IFP, LCD, dan TV untuk mendukung pembelajaran menggunakan AI.” Sedangkan Ibu Chumayroh menambahkan¹³

“Sekolah menyediakan wifi, komputer, dan perangkat IFP untuk menunjang pembelajaran berbasis teknologi.”

Hal ini menunjukkan bahwa implementasi strategi tidak hanya berfokus pada peningkatan kompetensi guru, tetapi juga didukung oleh penyediaan fasilitas yang memadai. Selain itu, implementasi strategi juga dilakukan melalui kolaborasi antar guru, seperti kegiatan berbagi praktik baik serta diskusi dalam forum MGMP. Guru yang telah memahami penggunaan AI membantu guru lain yang belum memahami, sehingga terjadi proses pembelajaran bersama di lingkungan sekolah.

Dengan demikian, implementasi strategi yang dilakukan sekolah menunjukkan adanya upaya yang komprehensif dalam meningkatkan kompetensi guru dalam pemanfaatan AI.

d. Evaluasi dan Pengendalian (*Evaluation and Control*)

Berdasarkan hasil wawancara, evaluasi terhadap pelaksanaan strategi dilakukan secara berkelanjutan melalui supervisi dan monitoring. Wakil Kepala Sekolah menyatakan bahwa¹⁴

“Kepala sekolah memprogramkan, memfasilitasi kemudian nanti ada melaksanakan supervisi, masuk ke kelas melihat apakah guru menggunakan ini apa belum, kemudian kalau sudah dikasih reward, ini kan mekanisme supervisinya.”

¹² Gina Faizah, Guru Mata Pelajaran Ekonomi, wawancara, SMA Negeri 7 Banjarmasin, 6 Maret 2026, pukul 10.10 WITA.

¹³ Chumayroh, Guru Mata Pelajaran PAI, wawancara, SMA Negeri 7 Banjarmasin, 6 Maret 2026, pukul 11.00 WITA.

¹⁴ Edy Harianta, Wakil Kepala Sekolah Bidang Kurikulum, wawancara, SMA Negeri 7 Banjarmasin, 25 Februari 2026, pukul 12.22 WITA.

Selain itu, evaluasi juga dilakukan dengan melihat sejauh mana guru memanfaatkan AI dalam pembelajaran. Dilihat dari berapa banyak guru yang sudah menggunakan AI dan sejauh mana pemanfaatannya.

Pernyataan tersebut diperkuat oleh guru. Ibu Gina Faizah menyatakan¹⁵ “Setiap bulan dilakukan supervisi, ditanyakan kendala dan bagaimana solusinya.” Sedangkan Ibu Chumayroh menyampaikan¹⁶ “Evaluasi dilakukan melalui kegiatan supervisi pembelajaran.”

Selain supervisi, evaluasi juga dilakukan melalui refleksi bersama yang bertujuan untuk mengetahui kendala, hambatan, serta solusi yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran.

Dengan demikian, proses evaluasi dan pengendalian dilakukan secara sistematis dan berkelanjutan sebagai bagian dari upaya peningkatan kualitas pembelajaran.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan, strategi manajerial kepala sekolah dalam pengembangan kompetensi guru dalam pemanfaatan Artificial Intelligence (AI) memberikan berbagai dampak positif terhadap proses pembelajaran di sekolah. Hal ini terlihat dari meningkatnya kualitas pembelajaran yang dirasakan oleh guru maupun siswa.

Guru mata pelajaran Ekonomi, Ibu Gina Faizah,¹⁷ menyatakan bahwa penggunaan AI dalam pembelajaran mampu menciptakan suasana belajar yang lebih menarik dan bervariasi bagi siswa. Ia mengungkapkan “Pembelajaran menjadi lebih bervariasi, siswa lebih tertarik, dan hasil belajar lebih baik.”

¹⁵ Gina Faizah, Guru Mata Pelajaran Ekonomi, wawancara, SMA Negeri 7 Banjarmasin, 6 Maret 2026, pukul 10.13 WITA.

¹⁶ Chumayroh, Guru Mata Pelajaran PAI, wawancara, SMA Negeri 7 Banjarmasin, 6 Maret 2026, pukul 11.00 WITA.

¹⁷ Gina Faizah, Guru Mata Pelajaran Ekonomi, wawancara, SMA Negeri 7 Banjarmasin, 6 Maret 2026, pukul 10.15 WITA.

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa penggunaan AI dapat meningkatkan minat belajar siswa, sehingga berdampak pada peningkatan hasil belajar. Selain itu, guru mata pelajaran PAI, Ibu Chumayroh,¹⁸ juga menyampaikan bahwa pemanfaatan AI sangat membantu dalam proses pembelajaran, khususnya dalam penyusunan materi dan pembuatan soal. Ia menyatakan “AI membantu dalam penyusunan materi, pembuatan soal, serta memberikan variasi metode pembelajaran sehingga lebih menarik dan efisien.” Hal ini menggambarkan bahwa penggunaan AI tidak hanya mempermudah pekerjaan guru, tetapi juga meningkatkan kreativitas dalam menyajikan materi pembelajaran.

Di sisi lain, keberhasilan implementasi strategi ini juga didukung oleh beberapa faktor penting. Berdasarkan hasil wawancara, dukungan dari kepala sekolah menjadi faktor utama yang mendorong guru untuk memanfaatkan AI dalam pembelajaran. Selain itu, adanya program pelatihan dan workshop yang diselenggarakan oleh sekolah turut membantu meningkatkan kompetensi guru. Ketersediaan sarana dan prasarana seperti jaringan internet, perangkat komputer, serta media pembelajaran berbasis teknologi juga menjadi faktor pendukung dalam pelaksanaan strategi ini. Tidak kalah penting, adanya kolaborasi antar guru, seperti kegiatan berbagi praktik baik, turut mempercepat proses adaptasi guru dalam menggunakan teknologi AI.

Namun demikian, dalam pelaksanaannya masih terdapat beberapa kendala yang dihadapi. Salah satu kendala utama adalah keterbatasan fasilitas, khususnya perangkat pendukung pembelajaran berbasis teknologi yang belum sepenuhnya mencukupi untuk seluruh guru. Selain itu, jaringan internet yang terkadang kurang stabil juga menjadi hambatan dalam penggunaan AI secara optimal. Di samping itu, masih terdapat sebagian guru yang belum sepenuhnya memahami atau beradaptasi

¹⁸ Chumayroh, Guru Mata Pelajaran PAI, wawancara, SMA Negeri 7 Banjarmasin, 6 Maret 2026, pukul 11.00 WITA.

dengan penggunaan teknologi AI, sehingga memerlukan pendampingan dan pelatihan lebih lanjut.

Meskipun demikian, pihak sekolah terus berupaya mengatasi kendala tersebut dengan meningkatkan fasilitas yang tersedia serta memberikan pelatihan tambahan kepada guru. Upaya ini dilakukan agar seluruh guru bisa menggunakan teknologi AI secara optimal dalam mendukung proses pembelajaran.

B. Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini dilakukan dengan mengaitkan temuan hasil penelitian dengan teori manajemen strategi menurut J. David Hunger yang meliputi empat tahapan, yaitu pengamatan lingkungan (*environmental scanning*), perumusan strategi (*strategy formulation*), implementasi strategi (*strategy implementation*), serta evaluasi dan pengendalian (*evaluation and control*)¹⁹.

1. Pengamatan Lingkungan (*Environmental Scanning*)

Pengamatan lingkungan merupakan tahap awal dalam proses manajemen strategis yang sangat penting dilakukan oleh suatu organisasi, termasuk dalam lembaga pendidikan. Pengamatan lingkungan dilakukan untuk mengetahui kondisi internal maupun eksternal yang dapat memengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengamatan lingkungan, organisasi dapat mengidentifikasi berbagai peluang yang dapat dimanfaatkan serta ancaman yang perlu diantisipasi sejak dini.

¹⁹ Thomas L. Wheelen dan J. David Hunger, *Strategic Management and Business Policy*, 14th ed. (Boston: Pearson, 2012), hlm. 11–13.

Menurut J. David Hunger, pengamatan lingkungan (*environmental scanning*) merupakan proses pemantauan, evaluasi, serta penyebaran informasi dari lingkungan eksternal dan internal organisasi guna mengidentifikasi faktor strategis yang memengaruhi organisasi.²⁰

Dalam konteks pendidikan, pengamatan lingkungan juga berkaitan dengan kemampuan sekolah dalam merespon perkembangan teknologi dan perubahan zaman. Perkembangan Artificial Intelligence (AI) menjadi salah satu faktor eksternal yang memberikan peluang sekaligus tantangan bagi dunia pendidikan. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang menyatakan bahwa AI mampu meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja guru dalam pembelajaran. Namun demikian, penggunaan AI juga memerlukan kesiapan guru serta pemahaman yang baik agar tidak menimbulkan ketergantungan terhadap teknologi.²¹

Berdasarkan dari yang di lakukan penelitian di SMA Negeri 7 Banjarmasin, pengamatan lingkungan terhadap perkembangan AI menunjukkan adanya pandangan yang cukup komprehensif dari pihak sekolah. Dari sisi eksternal, AI dipandang sebagai teknologi yang memberikan banyak manfaat dalam mendukung pekerjaan guru. AI mampu menyederhanakan langkah kerja, meningkatkan efisiensi, serta mempermudah guru dalam mencari informasi dan mengelola data pembelajaran. Selain itu, pemanfaatan AI juga memberikan peluang dalam

²⁰ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Strategic Management and Business Policy*, Edisi ke-13 (Boston: Pearson Education, 2012), hlm. 10–12.

²¹ Meng Yue, Xiaoyu Chen, dan Yifan Li, “Teachers’ Readiness Toward Artificial Intelligence in Education: A Systematic Review,” *Education and Information Technologies*, Vol. 29, No. 4 (2024): 1–22, <https://doi.org/10.1007/s10639-024-12621-2>

meningkatkan kualitas pembelajaran melalui penyediaan sumber belajar yang lebih variatif dan cepat diakses.

Namun demikian, di samping memberikan manfaat, penggunaan AI juga dipandang memiliki potensi risiko apabila tidak digunakan secara bijak. Penggunaan AI secara berlebihan dikhawatirkan dapat mengurangi kemampuan analisis dan pemahaman guru maupun peserta didik, karena cenderung bergantung pada hasil yang diberikan oleh teknologi tanpa memahami proses yang mendasarinya. Hal ini juga dapat berdampak pada menurunnya penghargaan terhadap proses berpikir kritis serta kreativitas dalam pembelajaran.

Dari sisi internal, hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi guru dalam memanfaatkan AI secara umum sudah cukup baik. Guru, baik yang berusia muda maupun yang lebih senior, mampu beradaptasi dengan penggunaan teknologi tersebut. Hal ini disebabkan karena penggunaan AI relatif mudah dipelajari dan memberikan manfaat langsung dalam mendukung pekerjaan guru. Dengan demikian, pemanfaatan AI dalam konteks dasar tidak menjadi kendala yang signifikan bagi guru.

Selain itu, pengamatan lingkungan juga menunjukkan adanya peluang yang besar dalam pemanfaatan AI di sekolah, seperti dalam analisis data pembelajaran, pembuatan bahan ajar, serta pencarian sumber belajar secara cepat dan efisien. Namun demikian, tantangan yang perlu diantisipasi adalah bagaimana memastikan bahwa penggunaan AI tetap diimbangi dengan pemahaman proses pembelajaran yang baik, sehingga guru dan peserta didik tidak hanya bergantung pada hasil instan yang diberikan oleh teknologi.

Dengan demikian, pengamatan lingkungan yang dilakukan oleh SMA Negeri 7 Banjarmasin telah mampu mengidentifikasi secara seimbang antara peluang dan tantangan dalam pemanfaatan AI, baik dari sisi eksternal maupun internal. Hal ini menunjukkan bahwa sekolah telah memiliki dasar yang kuat dalam menyusun strategi pengembangan kompetensi guru berbasis teknologi.

2. Perumusan Strategi (*Strategy Formulation*)

Perumusan strategi merupakan tahap lanjutan setelah pengamatan lingkungan yang berfokus pada penentuan langkah-langkah yang akan dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Perumusan strategi dalam lembaga pendidikan dilakukan melalui proses perencanaan yang sistematis agar tujuan pendidikan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Menurut J. David Hunger, perumusan strategi adalah proses penentuan tujuan jangka panjang serta pengembangan strategi untuk mencapai tujuan tersebut.²² Strategi dalam organisasi pendidikan merupakan upaya yang dirancang secara sistematis untuk mencapai tujuan melalui pemanfaatan sumber daya secara efektif dan efisien.

Dalam konteks pendidikan berbasis AI, perumusan strategi harus mampu menjawab tantangan perkembangan teknologi serta kebutuhan peningkatan kompetensi guru. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa kompetensi AI guru mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan etika

²² J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Strategic Management and Business Policy*, Edisi ke-13 (Boston: Pearson Education, 2012), hlm. 10–12.

penggunaan teknologi. Selain itu, integrasi AI dalam pembelajaran memerlukan pendekatan yang menggabungkan teknologi dan pedagogi,

Berdasarkan hasil penelitian di SMA Negeri 7 Banjarmasin, perumusan strategi dalam pengembangan kompetensi guru berbasis Artificial Intelligence (AI) dilakukan secara terencana dan terstruktur. Hal ini terlihat dari kebijakan sekolah yang selalu memprogramkan setiap kegiatan dalam Rencana Kerja Sekolah (RKS) serta menganggarkannya sejak awal. Dengan demikian, seluruh program yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi guru, termasuk pelatihan AI, telah dirancang secara sistematis sebelum dilaksanakan.

Lebih lanjut, strategi yang dirumuskan oleh pihak sekolah tidak hanya berfokus pada aspek teknis penggunaan AI, tetapi juga mencakup penguatan literasi guru terhadap AI itu sendiri. Guru diarahkan untuk memahami konsep dasar AI, cara penggunaannya, serta etika dalam pemanfaatannya. Hal ini menunjukkan bahwa perumusan strategi tidak hanya berorientasi pada keterampilan, tetapi juga pada aspek pemahaman dan tanggung jawab dalam penggunaan teknologi.

Selain itu, dalam perumusan strategi, sekolah juga menetapkan prioritas pemanfaatan AI dalam pembelajaran. AI dimanfaatkan untuk membantu guru dalam mencari sumber belajar, menyusun perangkat pembelajaran, serta menganalisis data pembelajaran. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa pemanfaatan AI dalam pendidikan dapat meningkatkan efisiensi kerja guru serta mendukung pengambilan keputusan berbasis data.¹⁷

Peran kepala sekolah dalam perumusan strategi juga sangat penting, yaitu sebagai pengarah, fasilitator, sekaligus motivator. Kepala sekolah tidak hanya

menetapkan kebijakan, tetapi juga memasukkan pengembangan kompetensi AI dalam visi dan program sekolah. Selain itu, kepala sekolah memberikan dukungan berupa penyediaan anggaran, fasilitas, serta motivasi kepada guru melalui pemberian penghargaan (reward) bagi guru yang mampu mengimplementasikan AI dalam pembelajaran.

Dari sisi pengorganisasian sumber daya, sekolah juga telah melakukan pengelolaan yang cukup baik dengan mengalokasikan anggaran, menyediakan sarana prasarana seperti jaringan internet, serta menginventarisasi sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dalam bidang teknologi. Hal ini menunjukkan bahwa perumusan strategi telah mempertimbangkan berbagai aspek pendukung yang diperlukan dalam pelaksanaan program.

Dengan demikian, perumusan strategi di SMA Negeri 7 Banjarmasin telah sesuai dengan konsep manajemen strategis, yaitu dilakukan secara terencana, sistematis, dan berbasis pada kebutuhan nyata di lapangan. Strategi yang dirumuskan tidak hanya berorientasi pada pencapaian tujuan jangka pendek, tetapi juga pada pengembangan kompetensi guru secara berkelanjutan dalam menghadapi perkembangan teknologi pendidikan.

3. Implementasi Strategi (*Strategy Implementation*)

Implementasi strategi merupakan tahap pelaksanaan dari strategi yang telah dirumuskan. Implementasi strategi dapat diartikan sebagai proses penerapan rencana ke dalam tindakan nyata dalam organisasi guna mencapai tujuan yang telah

ditetapkan.²³ Menurut J. David Hunger, implementasi strategi adalah proses penerapan strategi melalui program dan kegiatan yang telah direncanakan implementasi dalam manajemen pendidikan merupakan proses merealisasikan rencana ke dalam tindakan nyata melalui pengelolaan sumber daya yang ada.

Dalam pengembangan kompetensi guru berbasis Artificial Intelligence (AI), implementasi strategi dilakukan melalui berbagai kegiatan yang mendukung peningkatan kemampuan guru. Kegiatan tersebut meliputi pelatihan, workshop, serta In House Training (IHT) yang dilaksanakan secara bertahap sesuai dengan kebutuhan guru.

Berdasarkan hasil penelitian di SMA Negeri 7 Banjarmasin, implementasi strategi pengembangan kompetensi guru dalam pemanfaatan Artificial Intelligence (AI) telah dilaksanakan secara terencana dan terprogram melalui kebijakan sekolah. Seluruh kegiatan yang berkaitan dengan pengembangan kompetensi guru, termasuk pemanfaatan AI, telah dimasukkan ke dalam program sekolah yang dituangkan dalam Rencana Kerja Sekolah (RKS) serta dianggarkan sejak awal. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi strategi telah dilakukan secara sistematis dan terstruktur.

Dalam pelaksanaannya, sekolah menetapkan prioritas pengembangan kompetensi guru yang diawali dengan peningkatan literasi terkait AI. Guru diarahkan untuk memahami konsep dasar AI, cara penggunaannya, serta pemanfaatannya dalam mendukung pembelajaran. Selain itu, penggunaan AI juga

²³ Nanang Fattah, *Landasan Manajemen Pendidikan* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2017), hlm. 89.

difokuskan pada kegiatan pembelajaran, seperti membantu dalam penyusunan perangkat pembelajaran, mencari sumber belajar, serta menganalisis data pembelajaran. Di samping itu, aspek etika dalam penggunaan AI juga menjadi perhatian dalam pengembangan kompetensi guru.

Implementasi strategi juga dilakukan melalui berbagai program dan kegiatan yang telah dirancang oleh sekolah, seperti workshop, pelatihan, serta In House Training (IHT). Kegiatan tersebut dilaksanakan secara terjadwal dan didukung dengan penganggaran dana yang memadai. Selain itu, sekolah juga menghadirkan narasumber atau ahli untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam kepada guru terkait pemanfaatan AI dalam pembelajaran.

Dari sisi pengorganisasian sumber daya, sekolah telah melakukan upaya optimal dengan mengalokasikan anggaran, menginventarisasi sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dalam bidang teknologi, serta meningkatkan sarana dan prasarana seperti jaringan internet dan fasilitas pendukung lainnya. Selain itu, terdapat kerja sama antar guru dalam bentuk kolaborasi dan saling berbagi pengetahuan, dimana guru yang telah memahami penggunaan AI membantu guru lain yang masih dalam tahap belajar.

Peran kepala sekolah dalam implementasi strategi juga sangat penting, yaitu sebagai pemimpin yang mengarahkan, memotivasi, serta memberikan dukungan kepada guru. Kepala sekolah tidak hanya menetapkan kebijakan, tetapi juga berperan sebagai fasilitator dengan menyediakan sarana dan prasarana, serta sebagai motivator dengan memberikan apresiasi atau reward kepada guru yang

telah mampu memanfaatkan AI dalam pembelajaran. Selain itu, kepala sekolah juga melakukan supervisi untuk memastikan pelaksanaan strategi berjalan dengan baik.

Respon guru terhadap implementasi strategi ini secara umum menunjukkan sikap yang positif. Guru menerima dan merespon dengan baik program yang telah dilaksanakan, terutama melalui kegiatan workshop dan pelatihan. Selain itu, terdapat kegiatan berbagi praktik baik (best practice) yang memungkinkan guru untuk saling belajar dan meningkatkan kompetensi secara bersama-sama. Meskipun demikian, dalam pelaksanaannya terdapat variasi dalam tingkat pemanfaatan AI, dimana sebagian guru telah aktif menggunakan AI, sementara sebagian lainnya masih menggunakan pendekatan pembelajaran yang telah dikuasai sebelumnya.

Dengan demikian, implementasi strategi pengembangan kompetensi guru dalam pemanfaatan AI di SMA Negeri 7 Banjarmasin telah berjalan secara sistematis melalui program yang terencana, dukungan sumber daya yang memadai, serta peran aktif kepala sekolah, meskipun dalam pelaksanaannya masih menunjukkan adanya variasi dalam tingkat pemanfaatan teknologi oleh guru.

4. Evaluasi dan Pengendalian (*Evaluation and Control*)

Evaluasi dan pengendalian merupakan tahap akhir dalam manajemen strategis yang bertujuan untuk menilai efektivitas strategi yang telah dilaksanakan. Evaluasi dilakukan untuk mengetahui sejauh mana pelaksanaan strategi telah berjalan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.²⁴

²⁴ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Strategic Management and Business Policy*, Edisi ke-13 (Boston: Pearson Education, 2012), hlm. 12.

Menurut J. David Hunger, evaluasi dan pengendalian merupakan proses pengukuran kinerja serta pengambilan tindakan korektif terhadap strategi yang telah dilaksanakan.²⁵ Sejalan dengan itu, menurut Suharsimi Arikunto, evaluasi merupakan kegiatan untuk menilai tingkat keberhasilan suatu program sebagai dasar dalam pengambilan keputusan selanjutnya.

Berdasarkan hasil penelitian di SMA Negeri 7 Banjarmasin, evaluasi terhadap pelaksanaan strategi pengembangan kompetensi guru dalam pemanfaatan Artificial Intelligence (AI) dilakukan melalui mekanisme supervisi dan monitoring yang telah diprogramkan oleh kepala sekolah. Dalam pelaksanaannya, kepala sekolah maupun guru senior melakukan supervisi dengan cara masuk ke dalam kelas untuk mengamati secara langsung proses pembelajaran yang dilakukan oleh guru, termasuk melihat sejauh mana guru telah memanfaatkan AI dalam kegiatan pembelajaran.

Selain itu, evaluasi juga dilakukan dengan melihat jumlah guru yang telah mampu menggunakan AI serta tingkat pemanfaatannya dalam pembelajaran. Penilaian tersebut dilakukan dengan menggunakan instrumen tertentu yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana guru telah menerapkan AI, baik dalam penyusunan perangkat pembelajaran maupun dalam proses mengajar di kelas.

Kegiatan evaluasi ini juga terintegrasi dengan program monitoring yang dilaksanakan secara berkala, yaitu sebanyak dua kali dalam satu tahun. Pada awal tahun pelajaran, dilakukan penentuan aspek-aspek yang akan dimonitoring,

²⁵ J. David Hunger dan Thomas L. Wheelen, *Strategic Management and Business Policy*, hlm. 11–12.

sedangkan pada akhir tahun pelajaran dilakukan supervisi oleh kepala sekolah atau guru senior yang ditunjuk untuk menilai pelaksanaan pembelajaran secara keseluruhan.

Dalam pelaksanaannya, pemanfaatan AI tidak menjadi satu-satunya indikator dalam menilai keberhasilan guru, melainkan menjadi salah satu bagian dari penilaian pembelajaran secara umum. Guru tetap diberikan fleksibilitas dalam menggunakan berbagai pendekatan pembelajaran, selama mampu mencapai tujuan pembelajaran yang telah ditetapkan.

Sejalan dengan pendapat M. Chabib Thoha²⁶ yang menyatakan bahwa evaluasi merupakan suatu tindakan yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui keadaan suatu objek dengan menggunakan instrumen tertentu dan hasilnya dibandingkan dengan tolok ukur untuk memperoleh kesimpulan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kegiatan evaluasi di SMA Negeri 7 Banjarmasin telah dilaksanakan secara terarah melalui pemantauan dan penilaian yang berkelanjutan.

Lebih lanjut, tindak lanjut dari kegiatan evaluasi dilakukan melalui kegiatan refleksi bersama antara pihak sekolah dan guru. Dalam kegiatan tersebut, dilakukan pembahasan mengenai sejauh mana pemanfaatan AI telah dilakukan, tantangan yang dihadapi, serta upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kualitas pembelajaran. Selain itu, sekolah juga berupaya meningkatkan kesadaran guru

²⁶ L. Idrus, "Evaluasi dalam Proses Pembelajaran," *Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, Vol. 9, No. 2 (2019): 921,

terhadap pentingnya pemanfaatan AI agar tidak tertinggal dari perkembangan peserta didik yang telah lebih dahulu familiar dengan teknologi tersebut.

Dengan demikian, evaluasi dan pengendalian yang dilakukan di SMA Negeri 7 Banjarmasin telah dilaksanakan secara sistematis dan berkelanjutan, serta menjadi dasar dalam menentukan langkah perbaikan guna mendukung peningkatan kompetensi guru dalam pemanfaatan teknologi pembelajaran.