

EKSPLORASI KETAKUTAN DAN HARAPAN KARYAWAN TERHADAP OTOMATISASI BERBASIS *ARTIFICIAL INTELLIGENCE* (AI) DALAM FUNGSI SUMBER DAYA MANUSIA: STUDI FENOMENOLOGIS PADA SEKTOR PERBANKAN

Alfian Ranny Poluan¹, Irvans Reindy Christian Tiwatu², Fresi Beatrix Lendo³, Gratia Natrina Kaparang⁴

Politeknik Negeri Manado; Jl. Raya Politeknik, Manado, (0431) 815212

¹Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Manado

²Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Manado

³Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Manado

⁴Jurusan Administrasi Bisnis, Politeknik Negeri Manado

Email : arpoluan@gmail.com, christiantiwatu@gmail.com, fresilendo@gmail.com, gran-at.liem@gmail.com.

ABSTRAK

Pesatnya perkembangan kecerdasan buatan (AI) mendorong otomatisasi berbagai tugas di dunia kerja, menimbulkan dinamika emosional yang kompleks pada karyawan. Pemahaman mendalam tentang pengalaman subjektif karyawan terkait perubahan ini penting untuk manajemen transisi yang efektif dan berkeadilan. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam dan memahami esensi pengalaman subjektif karyawan terkait ketakutan dan harapan yang dirasakan dalam menghadapi implementasi otomatisasi berbasis AI di lingkungan kerja. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode fenomenologi, penelitian ini dilakukan dengan wawancara mendalam semi terstruktur terhadap 10 informan kunci yang merupakan teller pada sektor perbankan. Hasil dari penelitian ini menggambarkan apa yang dirasakan oleh karyawan teller ketika pergantian manusia oleh AI dan juga harapan yang berupa peningkatan kompetensi untuk menyesuaikan dengan kebutuhan teknologi yang ada saat ini.

Kata kunci : Otomatisasi AI, Manajemen Sumber Daya Manusia, Organisasi, Fenomenologi

I. PENDAHULUAN

a. Latar Belakang

Era revolusi industri 4.0 mengharuskan digitalisasi dalam fungsi manajemen sumber daya manusia secara strategis. Studi Deloitte (2023), sebesar 85% perusahaan di seluruh dunia sekarang ini mengalokasikan lebih dari 20% anggaran terkait sumber daya manusia digunakan untuk transformasi digital. Ini disebabkan oleh tuntutan efisiensi operasional, disrupsi pasca pandemi, dan persaingan talenta. McKinsey (2022) melaporkan bahwa platform sumber daya manusia digital mengurangi 30-40% waktu administrative dalam proses rekrutmen dan penggajian. Tekanan dari luar seperti pekerjaan jarak jauh dan tenaga kerja global serta pengambilan Keputusan digerakkan oleh data akan mempercepat pergeseran ini. Dalam hal ini fungsi sumber daya manusia akan berubah dari administrator menjadi *strategic partner*.

Meskipun efisiensi yang menjanjikan, penerapan teknologi manajemen sumber daya manusia menghadapi banyak masalah. Penelitian PwC (2024) terhadap 1.200 perusahaan di Asia Tenggara menunjukkan bahwa hanya terdapat 35% dari organisasi tersebut dapat mencapai *Return of Investment* (ROI) optimal dari investasi pada teknologi sumber daya manusia. Hambatan terbesar termasuk resistensi budaya, kesenjangan kompetensi digital dan integrasi sistem warisan. Hasil ini diperkuat oleh data dari Bank Indonesia (2023), yang menunjukkan bahwa Usaha Mikro dan Industri sebesar 68% di Indonesia tidak menggunakan HRIS (*Human Resources Information System*) karena kekurangan infrastruktur dan literasi digital. Fenomena automation paradox juga muncul pada platform screening otomatis yang menunjukkan bahwa *Artificial Intelligence* (AI) dalam rekrutmen justru meningkatkan bias hingga 44%.

Ketidaksesuaian penelitian yang signifikan terjadi karena terdapat perbedaan antara kemungkinan teknologi dan kenyataan. Menurut Meta-Analisis Strohmeier & Piazza (2015), 72% literatur berkonsentrasi pada manfaat teoritis, sementara sisanya meneliti dampak psikososial seperti kecemasan karyawan dan dehumanisasi layanan. Laporan Kemenaker (2024) menunjukkan bahwa 61% perusahaan di Indonesia masih dalam tahap awal adopsi digital, menggunakan alat dasar seperti e-presensi dan *e-payroll*, tetapi tidak menggunakan *Artificial Intelligence* (AI) atau analitik prediktif. Untuk memastikan bahwa transformasi digital sumber daya manusia tidak mengorbankan aspek manusiawi dan keadilan organisasional, penelitian terapan tentang kolaborasi manusia-teknologi sangat penting.

Sektor perbankan Indonesia menjadi pioneer dalam penggunaan *Artificial Intelligence* (AI) dalam sumber daya manusia. 78% bank di buku 4 telah menggunakan alat yang didorong AI untuk analitik tenaga kerja, penilaian kinerja, dan rekrutmen (Bank Indonesia, 2023). Dorongan efisiensi sangat nyata, seperti sistem AI-MSDM dapat memangkas biaya rekrutmen dan mempercepat proses screening kandidat. Namun, survei LPS (2023) terhadap 1.200 pekerja bank di lima kota besar menemukan bahwa 63% pekerja khawatir tentang masa depan pekerjaan mereka karena transformasi ini tidak dibahas dengan baik. Proses ini menunjukkan perubahan diseluruh dunia dimana menurut perkiraan pada tahun 2027 tugas sumber daya manusia pada sektor perbankan akan terotomasi sepenuhnya.

Kekhawatiran terhadap *Artificial Intelligence* (AI) mengakibatkan munculnya resistensi psikologis dan operasional. Studi Ahmed (2018), menemukan bahwa 68% karyawan memiliki rasa kekhawatiran bahwa AI akan menggantikan peran manusia, terutama di posisi administratif sumber daya manusia. Hal ini didukung oleh fakta bahwa hanya 32% karyawan yang pernah dilatih atau terpapar pengetahuan akan AI di Sulawesi Utara pada sektor perbankan (BPS Sulut, 2024). Akibatnya, serikat pekerja menolak analitik kinerja AI pada perbankan karena dianggap tidak transparan dalam algoritma. Sikap defensif karyawan, seperti manipulasi data input kinerja untuk mengelabui sistem merusak prediksi AI. Harapan berlebihan pada kemampuan AI juga akan menyebabkan kekecewaan yang sistematis. Menurut Hmoud & Laszlo (2019), karyawan khususnya generasi muda percaya AI dapat menawarkan pelatihan karir yang disesuaikan dengan kebutuhan mereka, tetapi mereka tidak memiliki infrastruktur yang diperlukan. Selain itu juga beberapa sistem tidak dapat memahami permintaan karyawan karena masih menggunakan bahasa yang kurang dimengerti oleh AI, mengakibatkan munculnya ketidakpercayaan terhadap seluruh sistem digital. Berdasarkan hal-hal tersebut peneliti mengambil judul **“Eksplorasi Ketakutan Dan Harapan Karyawan Terhadap Otomatisasi Berbasis *Artificial Intelligence* Dalam Fungsi Sumber Daya Manusia: Studi Fenomenologis Pada Sektor Perbankan”**

b. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang dibangun dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengeksplorasi bagaimana ketakutan karyawan terhadap otomatisasi berbasis *Artificial Intelligence* (AI) pada sektor perbankan
- 2) Untuk mengeksplorasi bagaimana harapan karyawan terhadap otomatisasi berbasis *Artificial Intelligence* (AI) pada sektor perbankan

II. LANDASAN TEORI

a. Fungsi Sumber Daya Manusia

Menurut Garry Dessler (2019) fungsi sumber daya manusia dibagi dalam dua kategori besar yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional

- 1) Fungsi manajerial, mencakup Perencanaan SDM (*Planning*), Pengorganisasian (*Organizing*), Kepemimpinan (*Leading*), dan Pengendalian (*Controlling*)
- 2) Fungsi operasional, analisis pekerjaan, perencanaan SDM dalam konteks penempatan, perekrutan, seleksi, orientasi dan pelatihan, manajemen kinerja, pengembangan karir, kompensasi, manfaat dan pelayanan karyawan, hubungan karyawan, serta Kesehatan mental dan keselamatan kerja.

b. Teori Harapan dan Ketakutan

Menurut Victor Vroom (1964), motivasi (kekuatan untuk bertindak) adalah fungsi dari tiga komponen utama yang saling berinteraksi secara multiplikatif yaitu harapan (*expectancy*), kinerja (*performance*) dan hasil (*valence*). Harapan (*expectancy*) merupakan keyakinan individu bahwa usaha tertentu yang diberikan akan menghasilkan kinerja yang diinginkan atau berhasil. Meskipun fokus pada motivasi positif, teori ini juga dapat digunakan untuk menjelaskan harapan (sebagai pendorong motivasi) dan ketakutan (sebagai penghambat motivasi atau pendorong perilaku penghindaran). Pada intinya ketakutan muncul ketika individu mempersepsikan adanya ancaman terhadap hasil yang dihargai, atau ketika merasa tidak memiliki kontrol atas kemampuan untuk mencapai kinerja yang diinginkan, atau bahwa kinerja yang baik tidak akan membawa hasil yang diinginkan.

c. Otomatisasi Artificial Intelligence (AI)

Martin Ford (2015), berfokus pada dampak otomatisasi dan AI terhadap ekonomi dan Masyarakat, mengemukakan tentang *technological unemployment* berskala besar. Ford berpendapat bahwa kemajuan AI dan robotika, terutama dalam pembelajaran mesin, memungkinkan otomatisasi untuk melampaui tugas rutin. Hal ini dapat berpotensi menyebabkan pengurangan signifikan dalam permintaan akan tenaga kerja manusia pada berbagai sektor bahkan untuk pekerjaan yang dianggap aman dari otomatisasi. Kebijakan baru sebagai respons terhadap kemungkinan dimana pekerjaan tradisional tidak lagi cukup untuk menopang Sebagian besar populasi.

III. METODE PENELITIAN

a. Jenis dan Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dimana hasil yang didapatkan berdasarkan keterangan yang diberikan oleh informan berupa kata-kata atau penjelasan terkait dengan tema yang diteliti dan mengadopsi pendekatan deskriptif.

b. Jenis Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang didapatkan melalui in depth interviews terhadap informan penelitian. Selain itu juga data sekunder berupa hasil penelitian yang telah dipublikasi menjadi referensi dalam pengumpulan data yang relevan

c. Teknik Pengumpulan Data

Dalam mengumpulkan data penelitian dilakukan melalui observasi dan wawancara terbuka kepada informan kunci

d. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan kontrak frontliner yang bekerja pada sektor perbankan yang ada di kota Manado dengan informan kunci sebesar 10 karyawan teller.

e. Metode Analisis Data

Data yang dihasilkan melalui wawancara mendalam kepada informan kunci akan direduksi dan disesuaikan dengan menggunakan pendekatan tematik. Selanjutnya metode triangulasi akan diterapkan untuk menguji keabsahan dan validitas data yang diperoleh agar hasil penelitian akan lebih akurat dan tidak bias.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Hasil

Penelitian ini menggunakan pendekatan tematik fenomenologis, dimana pendekatan tersebut akan membagi pendapat yang dikemukakan oleh informan kunci dan disusun ke dalam masing-masing tema penelitian. Informan yang diambil adalah karyawan teller dimana berdasarkan perkembangan saat ini posisi teller dalam perbankan akan mengalami ancaman serius untuk digantikan dengan mesin karena dinilai lebih efisien.

Otomatisasi berbasis *Artificial Intelligence* oleh karyawan teller perbankan dirasakan bahwa akan terjadi pergantian yang masif pekerjaan teller oleh AI, karyawan GU berpendapat bahwa:

“saya melihat perbankan saat ini lebih sering memasang mesin baru untuk penyetoran dan penarikan secara otomatis, scan dokumen AI, bahkan chatbot layanan nasabah. Rasanya seperti kami perlahan akan dihapus. Sekarang yang menjadi pertanyaan adalah apakah 5 – 10 tahun dari sekarang teller bank masih dibutuhkan? Saya khawatir”

Sejalan dengan pendapat tersebut, karyawan JZP juga merasakan ketakutan yang sama terkait pergantian teller manusia ke teller mesin

“Mungkin beberapa tahun dari sekarang, kami yang bekerja sebagai teller, tenaganya sudah tidak dibutuhkan lagi dan sudah digantikan oleh mesin. Di Bank kami saja contohnya, dalam 6 bulan terakhir, penambahan mesin setor Tarik tunai yang menggantikan tugas teller sudah dipasang kurang lebih hampir 10 unit. Hal ini yang nantinya dapat mengancam kami yang bekerja sebagai teller. Mudah-mudahan dari manajemen memberikan kebijakan yang adil buat kami dan tidak berujung pada pemberhentian”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut diatas dapat dilihat bahwa hal yang disoroti adalah otomatisasi tugas harian seperti transaksi tunai, verifikasi dokumen dan lain sebagainya menjadi ancaman eksistensial. Hal ini merujuk pada program bank digital yang dapat mengurangi jumlah teller dan memberikan ketakutan kepada karyawan akan masa depan kari mereka yang digantikan oleh AI dan mesin.

Selain ketakutan yang berhubungan dengan penggantian manusia ke AI yang mengancam masa depan karir, karyawan teller pada perbankan di Kota Manado juga menyorot tentang dehumanisasi layanan nasabah. Layanan nasabah harus dapat dilakukan secara prima dan apakah hal tersebut dapat diberikan oleh mesin, teller CR menyatakan bahwa

“Nasabah masih membutuhkan interaksi langsung dengan manusia. Kemarin ada ibu-ibu yang sudah tua dan bingung cara menggunakan mesin setoran, dan marah karena tidak ada yang membantu. Hal ini dikarenakan SOP yang dijalankan yaitu karyawan siapapun itu tidak dapat ikut campur dalam transaksi nasabah ketika berada pada mesin Tarik setor. Apakah bank masih memerlukan senyum dan empati? Jelas sebenarnya masih perlu, tapi apakah mesin dan AI dapat melakukannya? Saya rasi tidak bisa”

Pelayanan nasabah harus diutamakan, peran manusia dalam hal ini teller masih menjadi tumpuan dalam memberikan pelayanan yang prima dan rasa empati dalam. Hal ini dikemukakan oleh teller TT yang mendukung pernyataan sebelumnya, dimana teller TT berpendapat bahwa

“kondisi nasabah yang datang ke bank kita tidak tau, baik mood nya, latar belakang dan tujuan sebenarnya dia datang. Ada nasabah yang datang ke bank menjadi rutinitas untuk membayar tagihan yang tidak lebih dari 100.000 ribu rupiah, tetapi hanya ingin ber-

temu dengan teller langganannya dan hanya ingin update atau cerita tentang keadaan keluarganya, ada juga nasabah yang datang ke teller dan dimintakan transfer ke rekening tertentu tetapi ternyata rekening penipuan. Sekarang kalau misalnya hal ini dilakukan oleh mesin apakah mereka akan melihat hal-hal seperti ini yang bersifat personal dan empat? Saya yakin 100 persen tidak akan mungkin”

Pendapat diatas memberikan Gambaran bahwa kekhawatiran akan hilangnya unsur manusiawi dalam layanan perbankan dapat merugikan nasabah. Karyawan percaya AI dan mesin tidak mampu untuk menangani kasus-kasus seperti ini yang kompleks. Oleh karena itu masih dibutuhkan sentuhan manusia pada kondisi-kondisi tertentu.

Harapan juga tentunya menjadi fokus dari teller pada perbankan di Kota Manado, dimana dengan diaplikasikannya teknologi tentu akan dapat membantu pekerjaan yang dilakukan. Hal ini tergambar dari apa yang menjadi masukan dari para teller ketika diperhadapkan dengan teknologi yang semakin canggih adalah Kolaborasi antara Manusia dan AI untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Seperti diungkapkan oleh teller KP yaitu

“saya ingin AI menjadi partner kerja, bukannya sebagai pengganti. Misalnya, saat melakukan verifikasi dokumen nasabah yang sangat banyak, AI melakukan screening terlebih dahulu di awal, lalu nantinya kami fokus pada kasus yang butuh pertimbangan. Hal ini menurut saya apabila dikombinasikan akan menjadi kolaborasi yang sangat kuat dan tindak kejahatan perbankan akan berkurang pastinya”

Hal ini kemudian menjadi persepsi yang sama oleh teller NS yang sudah menjadi teller kurang lebih 5 tahun. Ia berpendapat bahwa:

“sebenarnya tidak perlu menggantikan kami tenaga manusia, yang hanya perlu dilakukan adalah kerjasama, katakana saja transaksi dapat dilakukan melalui mesin, tetapi kami juga seharusnya bisa mendampingi sehingga unsur-unsur yang membutuhkan manusia dalam hal ini dapat kami maksimalkan. Ini sebenarnya bukan untuk siapa-siapa tapi tentunya untuk perusahaan karena ketika nasabah merasa diperhatikan secara manusia oleh perbankan, maka mereka juga pasti akan loyal kepada bank tersebut. Makanya tenaga manusia apabila disandingkan dengan mesin dan AI akan saling support satu sama lain, bukannya mematikan”

Teller yang dapat bekerja sama dengan mesin/ AI akan membantu dalam penyelesaian transaksi dan kerja dengan cepat dan tepat. Kecepatan mesin dan AI akan memberikan waktu singkat dalam pelayanan ditambah dengan rasa yang dimiliki manusia akan membantu ketika mesin tidak dapat menjangkau apa yang menjadi tanggungjawab manusia. Selain itu juga teller merasakan bahwa dengan adanya AI peluang untuk pengembangan kompetensi menjadi semakin terbuka. Mereka merasa bahwa penting untuk beradaptasi dengan teknologi agar nantinya tidak terlindas oleh teknologi itu sendiri. Seperti yang dipaparkan oleh teller CK

“daripada takut ketinggalan, saya berharap bank seharusnya dapat memberikan akses pelatihan AI gratis lengkap dengan sertifikasinya. Bayangkan kalau teller bisa melakukan analisis data transaksi nasabah untuk merekomendasikan produk perbankan sesuai kebutuhan nasabah, pasti akan menjadi hal yang sangat menguntungkan dibandingkan saat ini hanya didasarkan pada profil dan menerka-nerka”

Pembahasan yang sama juga dikemukakan oleh teller PR yaitu

“sebenarnya sudah ada wacana untuk pengurangan teller dan kemudian digantikan dengan mesin. Hal ini memang tidak dapat dihindari. Tetapi sebaiknya manajemen dapat memperhitungkan untuk menjadikan teller “mesin manusia” dimana pekerjaan mesin tapi dapat dilakukan manusia sesuai dengan kecepatan mesin. Analisis transaksi misalnya, harusnya dengan diberikan kesempatan teller untuk berkembang dan belajar memanfaatkan AI, bukan tidak mungkin teller dapat menyelesaikan pekerjaan yang kompleks. Tidak terpaku pada AI saja tetapi pengoperasian sistem yang maksimal seharusnya dapat kami lakukan untuk menunjang atau bahkan mengimbangi AI”

Pada hakikatnya AI dapat menangani tugas-tugas yang bersifat repetitif seperti data entry dan validasi dasar dan kemudian teller dapat berkonsentrasi pada layanan bernilai tinggi seperti konsultasi keuangan dan resolusi masalah yang kompleks.

b. Pembahasan

Ketakutan Karyawan terhadap Otomatisasi Artificial Intelligence adalah Mesin dan AI menggantikan seutuhnya fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia sehingga dapat terjadi dehumanisasi pada pelayanan nasabah/customer.

Mesin dan AI dapat menjadi bumerang terhadap kinerja manajemen sumber daya manusia. Dimana ketakutan utama karyawan terhadap otomatisasi AI bersumber pada ancaman dehumanisasi peran inti sumber daya manusia. Sebagaimana diungkapkan informan kunci, otomatisasi transaksi tunai, verifikasi dokumen dan layanan nasabah dasar dipersepsikan sebagai sinyal penggantian progresif manusia oleh mesin. Fenomena ini dapat memicu *existential job insecurity* yang diperparah oleh bukti empiris pengurangan jumlah teller dan program bank digital/ Kekhawatiran ini bukan semata resistensi terhadap teknologi, melainkan respon rasional terhadap transformasi struktural yang dapat mengubah identitas inti pekerjaan teller dari pelaku transaksi menjadi pengawas mesin. Sejalan dengan penelitian Frey & Osborne (2017) yang mengemukakan bahwa 73% tugas karyawan perbankan dalam hal ini teller bersifat highly automatable, terutama yang pekerjaan yang bersifat repetitif dan berbasis aturan yang formal.

Implikasi psikososial dari ancaman pergantian manusia ke AI termanifestasi dalam ketidakselarasan antara pemahaman logis atas kebutuhan transformasi digital dengan

kecemasan personal akan ketinggalan kompetensi. Informan menyatakan bahwa tekanan adaptasi yang timpang, pelatihan Teknis yang minim akan memicu kompetensi yang semakin ketinggalan zaman. Pola ini selaras dengan teori *Job Demands-Resources* (Bakker & Demerouti, 2017) yang mengemukakan ide ketiadaan sumber daya dan dukungan terhadap karir akan memperburuk ancaman. Solusi strategis yang dapat diberikan adalah pada rekonseptualisasi peran berbasis *Human-AI symbiosis* dengan rincian tugas seperti: 1) Memindahkan fokus teller ke tugas bernilai manusiawi tinggi berdasarkan penyelesaian masalah yang didasarkan pada empati, 2) Menciptakan jalur peningkatan kemampuan secara terukur menuju peran seperti *AI-Human Collaboration Supervisor* dan 3) Mengadopsi design model kebijakan partisipatif dengan melibatkan karyawan dalam Keputusan otomatisasi.

Harapan Karyawan terhadap Otomatisasi Artificial Intelligence yaitu Terciptanya Kolaborasi antara Manusia dengan AI (Human-AI Collaboration) dan Peningkatan Kompetensi terkait dengan AI dalam menjalankan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia.

Sebuah visi kolaborasi yang saling menguntungkan menjadi harapan karyawan perbankan terhadap otomatisasi AI yang berpusat pada model kemitraan manusia dan mesin (*Human-AI Collaboration*) bukannya pergantian total. Sebagaimana terungkap dari informan kunci yang memprediksi AI sebagai mitra kerja yang dapat mengelola tugas repetitif seperti verifikasi dokumen dan transaksi dasar, sementara manusia fokus pada layanan bernilai tambah tinggi seperti konsultasi keuangan kompleks dan resolusi masalah yang berkaitan dengan emosional. Konsep yang selaras dikemukakan oleh Nurlia dkk (2023) yang menekankan AI sebagai alat peningkatan kapasitas manusia. Studi Kumari & Hemalatha (2021) sebelumnya juga mengonfirmasi bahwa karyawan perbankan dalam hal ini teller menyambut positif pergeseran tugas karena dapat mengurangi beban administratif sekaligus meningkatkan kepuasan kerja melalui peran baru sebagai *problem solver specialist* (Shouran & Ali, 2024).

Ekspektasi kritis selanjutnya adalah transisi karir inklusif berbasis reskilling dimana informan menekankan perlu adanya jalur pelatihan secara terstruktur seperti sertifikasi digital banking specialist dan alokasi waktu upskilling untuk mengkonversi kompetensi teknis-operasional menjadi keahlian analitis dan relasional (Astrom dkk, 2022)). Temuan ini memperkuat analisis sebelumnya (Carnevale dkk, 2020) bahwa keberhasilan transisi Manusia-AI bergantung pada sebuah framework: 1) Pelatihan yang dapat diakses oleh semua pihak secara adil, 2) Sebuah alur karir baru yang berhubungan langsung dengan customer ataupun kebu-

tuhan customer, dan 3) Keterlibatan karyawan dalam Menyusun proses desain sistem. Dalam implementasinya, organisasi dalam hal ini perbankan yang dapat menerapkan program adaptif berbasis kolaborasi Manusia dan AI akan dapat mempertahankan dan meningkatkan kompetensinya, tidak bergeser karena teknologi melainkan beradaptasi dengan adanya teknologi untuk mempermudah pekerjaan (Li dkk, 2023).

V. SIMPULAN DAN SARAN

a. Simpulan

Penelitian ini memberikan hasil bahwa ketakutan karyawan terhadap otomatisasi AI bersumber dari kekhawatiran akan tergantikan manusia dengan AI. Hal ini memberikan kekacauan dalam pikiran karyawan sehingga dalam pelaksanaannya akan dapat mempengaruhi pekerjaan dan karir. Selain itu informan khawatir akan hubungan emosional yang sudah terbangun dengan customer. Hubungan yang sebelumnya telah terbangun secara emosional ditakutkan akan menghilang ketika digantikan oleh AI atau mesin. Selanjutnya hal ini akan berpengaruh terhadap kinerja organisasi yaitu perbankan dikarenakan terdapat ketidakpercayaan ketika manusia digantikan dengan mesin yang tidak memiliki kepekaan emosional.

Tidak hanya ketakutan, beberapa informan juga berharap beberapa hal positif dapat terwujud apabila implementasi teknologi dapat dilakukan dengan baik. Kolaborasi yang baik akan memberikan hasil yang maksimal dalam proses pelayanan kepada customer sehingga fungsi sumber daya manusia yang mengedepankan empati masih dapat terjaga tanpa menghilang unsur teknologi. Hal lain yang dapat dimanfaatkan adalah peningkatan kompetensi dari manusia untuk setidaknya dapat mengatur AI dan mesin dengan baik, karena ketika AI dapat dimanfaatkan dengan baik, proses pelatihan dapat berjalan dengan baik dan adaptasi terhadap teknologi dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga fungsi manajemen sumber daya manusia dapat diterapkan dengan baik.

b. Saran

Berdasarkan temuan dalam penelitian ini saran untuk organisasi bisnis atau perusahaan perbankan adalah dapat mengembangkan sistem yang mendukung perkembangan AI dan teknologi tanpa harus mengesampingkan fungsi manusia. Hal ini dapat berpengaruh pada kinerja organisasi untuk dapat lebih baik lagi. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk

dapat melakukan penelitian kuantitatif untuk melihat seberapa besar pengaruh antara variabel yang ada. Dengan dilakukan pembuktian secara kuantitatif dapat dilihat factor-faktor apa saja yang memiliki pengaruh yang besar untuk selanjutnya dapat menjadi bahan pertimbangan bagi organisasi

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, O. (2018). Artificial intelligence in HR. *International Journal of Research and Analytical Reviews*, 5(4), 971-978
- Astrom, J., Reim, W., & Parida, V. (2022). Value creation and value capture for AI business model innovation: A three-phase process framework. *Review of Managerial Science*, 1 23.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bank Indonesia (2023). Automating Society Report
- Deloitte. (2023). Global Human Capital Trends: The Future of Work in Retail
- Dessler, G. (2019). *Human Resource Management* 16 edition. Pearson. Upper Saddle River, New Jersey, USA.
- Ford, M. (2015). *Rise of the Robots: Technology and the Threat of a Jobless Future*. Basic Books. New York.
- Frey, C. and Osborne, M. (2017) The Future of Employment: How Susceptible Are Jobs to Computerization? *Technological Forecasting & Social Change*, 114, 254-280. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.08.019>
- Kemenaker Republik Indonesia. (2024). Peta Digitalisasi SDM Indonesia
- Kumari, D., & Hemalatha, A. (2021). Perception towards artificial intelligence in human resources management practices-with reference to IT companies in Chennai. *IJRTE*.
- Li, P., Bastone, A., Mohamad, T. A., Sciavone, F. (2023). How does artificial intelligence impact human resources performance. Evidence from a health care institution in the United Arab Emirates. *Journal of Innovation & Knowledge*. Vol 8. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100340>
- McKinsey. (2022). The State of HR Technology-and a half decade review
- Nurlia, N., Daud, I., & Rosadi, M. E. (2023). AI implementation impact on workforce productivity: The role of AI training and organizational adaptation. *Escalate: Economics and Business Journal*, 1(01), 01-13. <https://doi.org/10.61536/escalate.v1i01.6>
- PwC (2024). Southeast Asian HR Tech survey. The way we work in 2025 and beyond
- Shouran, Z., Ali. D. A. (2024). The Implementation of Artificial Intelligence in Human Resource Management. *Journal of International Conference Proceedings (JICP)* Vol. 7 No. 1, pp 244-258, E-ISSN: 2621-993X
- Strohmeier, S., & Piazza, F. (2015). Domain-driven design for HR management information systems. In *handbook of research on E-Transformation and Human Resource Management Technologies Organizational Outcomes and Challenges* (pp 75-97). IGI Global. <https://doi.org/10/4018/978-1-60566-050-2.ch005>

Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. Wiley and Sons. New York