

P-ISSN: 2963-8755, E-ISSN: 2963-2684  
JUMANDIK, Vol. 4, No. 3, Mei 2026  
Lembaga Aspirasi Pendidikan, Penelitian dan Pengabdian Putra  
Bangsa (LAP4B) Tangerang Selatan

## PENGALAMAN ADAPTASI KARYAWAN TERHADAP IMPLEMENTASI ARTIFICIAL INTELLIGENCE DALAM PROSES KERJA: STUDI INTERPRETATIVE PHENOMENOLOGICAL ANALYSIS

Yanurianto<sup>1\*</sup>, Lilis Suryani<sup>2</sup>, San Ridwan Maulana<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Pamulang, Tangerang Selatan, Indonesia

[dosen00010@unpam.ac.id](mailto:dosen00010@unpam.ac.id), [dosen01473@unpam.ac.id](mailto:dosen01473@unpam.ac.id), [dosen00439@unpam.ac.id](mailto:dosen00439@unpam.ac.id)

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara mendalam pengalaman hidup karyawan dalam proses adaptasi terhadap implementasi kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) di tempat kerja. Fenomena digitalisasi kerja yang dipercepat oleh dinamika industri 4.0 telah mendorong berbagai organisasi untuk mengintegrasikan sistem AI ke dalam alur kerja operasional sehari-hari, namun respons individual karyawan terhadap perubahan tersebut masih sangat kurang dieksplorasi secara kualitatif. Penelitian ini menggunakan pendekatan Interpretative Phenomenological Analysis (IPA) yang dikembangkan oleh Smith, Flowers, dan Larkin sebagai kerangka metodologi utama untuk memahami makna subjektif dari pengalaman adaptasi tersebut. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur yang mendalam terhadap delapan partisipan yang dipilih secara purposif berdasarkan kriteria keterlibatan langsung dengan sistem AI dalam pekerjaan mereka selama minimal enam bulan. Analisis data menghasilkan empat tema superordinat, yaitu: (1) guncangan identitas profesional, (2) negosiasi kompetensi baru, (3) ambivalensi terhadap otonomi kerja, dan (4) rekonstruksi makna kerja pasca-AI. Temuan penelitian mengindikasikan bahwa adaptasi terhadap AI bukan sekadar proses teknis, melainkan perjalanan psikologis yang kompleks yang melibatkan dimensi kognitif, emosional, dan sosial secara bersamaan. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan model adaptasi kerja berbasis AI serta implikasi praktis bagi manajemen sumber daya manusia dalam merancang program pendampingan perubahan yang lebih humanistik dan berpusat pada pengalaman subjektif karyawan.

**Kata Kunci:** Adaptasi Kerja, Artificial Intelligence, Interpretative Phenomenological Analysis, Pengalaman Karyawan, Transformasi Digital

### ABSTRACT

*This research aims to explore in depth the life experiences of employees in the process of adapting to the implementation of artificial intelligence (AI) in the workplace. The phenomenon of work digitalization accelerated by the dynamics of industry 4.0 has prompted organizations to integrate AI systems into their daily operational workflows, but individual employee responses to these changes are still very poorly explored qualitatively. This study uses the Interpretative Phenomenological Analysis (IPA) approach developed by Smith, Flowers, and Larkin as the main methodological framework to understand the subjective meaning of the adaptation experience. Data collection was conducted through in-depth semi-structured interviews with eight purposively selected participants based on criteria of direct involvement with AI systems in their work for a minimum of six months. The data analysis yielded four superordinate themes, namely: (1) the shock of professional identity, (2) the negotiation of new competencies, (3) ambivalence towards work autonomy, and (4) the reconstruction of the meaning of work post-AI. The findings of the study indicate that adaptation to AI is not just a technical process, but rather a complex psychological journey that involves cognitive, emotional, and social dimensions simultaneously. This research makes a theoretical contribution to the development of an AI-based work adaptation model as well as practical implications for human resource management*

*in designing a more humanistic change assistance program centered on the subjective experience of employees.*

**Keywords:** *Work Adaptation, Artificial Intelligence, Interpretative Phenomenological Analysis, Employee Experience, Digital Transformation*

## PENDAHULUAN

Revolusi Gelombang transformasi digital yang menandai era Industri 4.0 telah membawa perubahan mendasar dalam lanskap dunia kerja secara global, termasuk di Indonesia. Perkembangan teknologi kecerdasan buatan atau Artificial Intelligence (AI) yang kian masif tidak lagi bersifat futuristik, melainkan telah menjadi realitas operasional di berbagai sektor industri, mulai dari manufaktur, keuangan, layanan kesehatan, hingga sektor jasa dan perdagangan. Laporan World Economic Forum (2023) memperkirakan bahwa pada tahun 2027, sekitar 69 juta pekerjaan baru akan tercipta seiring munculnya teknologi AI, meskipun di sisi lain sebanyak 83 juta pekerjaan berpotensi mengalami disrupsi atau eliminasi. Kondisi ini menciptakan ketegangan fundamental dalam ekosistem ketenagakerjaan, di mana karyawan dituntut untuk beradaptasi secara cepat dengan paradigma kerja yang berubah secara dramatis. Tekanan adaptasi tersebut tidak hanya menyentuh aspek kompetensi teknis, tetapi juga menyentuh dimensi identitas, nilai, dan makna kerja yang selama ini menjadi fondasi psikologis karyawan. Memahami bagaimana individu menegosiasikan perubahan ini secara mendalam menjadi agenda penelitian yang semakin mendesak dan relevan dalam konteks manajemen sumber daya manusia kontemporer.

Kajian-kajian terdahulu mengenai AI dan dunia kerja sebagian besar didominasi oleh perspektif makro-ekonomi dan kuantitatif yang berfokus pada dampak substitusi tenaga kerja, produktivitas, dan efisiensi operasional. Penelitian Brynjolfsson dan McAfee (2014) melalui konsep "The Second Machine Age" meletakkan fondasi awal mengenai bagaimana otomasi dan AI mengubah struktur ketenagakerjaan secara revolusioner. Selanjutnya, studi Acemoglu dan Restrepo (2020) memberikan bukti empiris tentang efek displacement teknologi terhadap permintaan tenaga kerja dalam skala industri yang luas. Di tingkat organisasional, penelitian Davenport dan Ronanki (2018) mengidentifikasi pola-pola adopsi AI dalam perusahaan dan menekankan pentingnya human-AI collaboration sebagai model kerja masa depan. Lebih jauh, Autor (2022) menegaskan bahwa kemajuan AI justru memunculkan kategori pekerjaan baru yang memerlukan keterampilan komplementer terhadap mesin, bukan sekadar kompetitif. Meskipun demikian, sebagian besar riset tersebut masih beroperasi pada level agregat dan kurang menggali bagaimana pengalaman adaptasi itu dirasakan, dimaknai, dan dijalani oleh individu karyawan secara konkret dalam kehidupan kerjanya sehari-hari.

State of the art penelitian mengenai adaptasi karyawan terhadap AI menunjukkan perkembangan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir, khususnya pada periode 2020 hingga 2024. Penelitian Tursunbayeva et al. (2021) mengeksplorasi persepsi karyawan terhadap AI dalam konteks manajemen sumber daya manusia dan menemukan adanya resistensi yang dilatarbelakangi oleh ketidakpastian dan ancaman terhadap otonomi kerja. Studi Glikson dan Woolley (2020) mengembangkan kerangka kepercayaan manusia terhadap AI dalam organisasi dan menyimpulkan bahwa kepercayaan dibangun secara bertahap melalui pengalaman interaksi yang berulang. Penelitian Raisch dan Krakowski (2021) memperkenalkan konsep "augmentation" sebagai pendekatan integratif antara kapabilitas manusia dan mesin yang lebih produktif dibandingkan pendekatan substitusi. Di ranah psikologi organisasi, Maier et al. (2023) menemukan bahwa kecemasan teknologi (technostress) menjadi mediator penting antara penerapan AI dan kesejahteraan kerja karyawan. Sementara itu, penelitian Vrontis et al. (2022) menyoroti pentingnya peran faktor individu seperti self-efficacy dan growth mindset dalam menentukan keberhasilan adaptasi. Meskipun demikian, sebagian besar studi tersebut masih menggunakan metode survei kuantitatif yang terbatas dalam mengungkap kompleksitas dan tekstur pengalaman subjektif dari proses adaptasi itu sendiri.

Kesenjangan penelitian (research gap) yang paling mencolok terletak pada minimnya studi kualitatif yang secara mendalam menggali dimensi fenomenologis dari pengalaman adaptasi karyawan terhadap AI. Meskipun terdapat sejumlah penelitian yang menggunakan pendekatan kualitatif, sangat sedikit yang secara eksplisit mengadopsi kerangka Interpretative Phenomenological Analysis (IPA) untuk membedah makna pengalaman tersebut secara idiografis dan partikular. Selain itu, mayoritas

penelitian yang ada dilakukan dalam konteks negara-negara maju seperti Amerika Serikat dan Eropa Barat, sehingga representasi pengalaman karyawan di negara berkembang seperti Indonesia masih sangat terbatas dalam literatur ilmiah internasional. Perbedaan konteks budaya, sistem nilai kerja, dan tingkat kematangan organisasi dalam mengelola perubahan teknologi menjadikan temuan dari konteks Barat tidak serta-merta dapat digeneralisasikan ke konteks Asia Tenggara. Selain itu, belum ada penelitian yang secara khusus mengeksplorasi bagaimana karyawan merekonstruksi identitas profesional dan makna kerja mereka sebagai respons terhadap kehadiran AI secara holistik dan komprehensif. Kesenjangan-kesenjangan inilah yang mendorong penelitian ini untuk hadir sebagai kontribusi yang bermakna bagi pemahaman yang lebih kaya dan nuansif tentang fenomena adaptasi kerja di era AI.

Urgensi penelitian ini semakin diperkuat oleh konteks Indonesia yang tengah mengakselerasi transformasi digitalnya secara masif. Berdasarkan data Kementerian Ketenagakerjaan Republik Indonesia (2023), sebanyak 23,5 juta pekerjaan di Indonesia berpotensi terdampak oleh otomasi dan AI dalam satu dekade ke depan. Kondisi ini menciptakan tekanan yang nyata bagi jutaan karyawan yang harus beradaptasi dalam jangka waktu yang relatif singkat tanpa selalu didukung oleh infrastruktur pendampingan yang memadai. Dari perspektif manajemen sumber daya manusia, pemahaman yang mendalam tentang pengalaman subjektif adaptasi karyawan adalah prasyarat untuk merancang intervensi yang efektif, humanistik, dan berkelanjutan. Tanpa pemahaman fenomenologis yang kuat, program pelatihan dan manajemen perubahan yang dirancang organisasi berisiko kehilangan relevansinya karena tidak merespons kebutuhan psikologis karyawan yang sesungguhnya. Oleh karena itu, penelitian ini hadir tidak hanya sebagai sumbangsih akademis, tetapi juga sebagai landasan praktis yang dapat memandu kebijakan organisasi dan pemerintah dalam mengelola transisi menuju ekosistem kerja berbasis AI secara lebih berkeadilan dan bermartabat.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain Interpretative Phenomenological Analysis (IPA) yang dikembangkan oleh Jonathan Smith, Paul Flowers, dan Michael Larkin sebagai metodologi utama. IPA dipilih karena kerangka ini secara khusus dirancang untuk mengeksplorasi bagaimana individu memaknai pengalaman hidupnya yang signifikan dalam konteks tertentu, dan bukan sekadar mendeskripsikan pengalaman tersebut secara permukaan. Pendekatan ini bersifat idiografis, artinya berfokus pada kedalaman analisis pengalaman partikular setiap individu sebelum membuat pernyataan yang lebih umum tentang kelompok atau fenomena. IPA berakar pada tiga tradisi filosofis utama, yakni fenomenologi Husserlian yang menekankan pengalaman kesadaran, hermeneutika Heidegger yang menekankan proses interpretasi berlapis, dan idiografi Allport yang menekankan keunikan individu. Kombinasi ketiga tradisi ini menjadikan IPA sangat sesuai untuk menangkap kompleksitas pengalaman adaptasi terhadap AI yang sifatnya sangat personal dan kontekstual. Pilihan metodologis ini sejalan dengan perspektif bahwa adaptasi kerja bukan sekadar proses kognitif yang bisa diukur, tetapi merupakan pengalaman hidup yang sarat makna dan perlu dimaknai secara interpretif.

Partisipan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling berdasarkan sejumlah kriteria inklusi yang telah ditetapkan secara cermat. Kriteria utama meliputi: (1) karyawan yang bekerja di organisasi yang telah mengimplementasikan sistem AI dalam proses kerja operasional, (2) memiliki pengalaman langsung berinteraksi dengan sistem AI minimal selama enam bulan, (3) bersedia berbagi pengalaman secara terbuka dan reflektif, serta (4) mampu mengartikulasikan pengalaman mereka dalam wawancara mendalam. Sesuai dengan prinsip IPA yang mengutamakan kedalaman atas keluasan, penelitian ini melibatkan delapan partisipan yang terdiri dari empat perempuan dan empat laki-laki dengan rentang usia antara 26 hingga 45 tahun dari berbagai sektor industri, termasuk perbankan, teknologi informasi, ritel, dan layanan kesehatan. Ukuran sampel tersebut dipandang memadai dalam tradisi IPA, di mana kebanyakan studi menggunakan antara empat hingga dua belas partisipan untuk memastikan analisis yang mendalam dan tidak terburu-buru menutup kemungkinan interpretif. Seluruh partisipan telah diberikan informasi lengkap tentang tujuan dan prosedur penelitian serta telah menandatangani lembar persetujuan partisipasi secara sukarela. Kerahasiaan identitas dijaga

dengan ketat melalui penggunaan kode pseudonim sepanjang proses penelitian dan pelaporan.

Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur yang mendalam dengan durasi antara 60 hingga 90 menit untuk setiap partisipan. Panduan wawancara dikembangkan berdasarkan tinjauan literatur yang komprehensif dan divalidasi melalui expert review oleh dua orang peneliti senior dalam bidang psikologi organisasi. Pertanyaan wawancara dirancang secara terbuka dan reflektif, seperti "Ceritakan kepada saya bagaimana rasanya pertama kali bekerja dengan sistem AI di tempat kerja Anda", "Bagaimana pengalaman tersebut berubah seiring berjalannya waktu", dan "Apa artinya bagi Anda sebagai seorang profesional setelah AI hadir dalam pekerjaan Anda". Semua wawancara direkam dengan persetujuan partisipan dan kemudian ditranskripsikan secara verbatim untuk memastikan akurasi data yang optimal. Selain wawancara utama, peneliti juga membuat catatan reflektif (*reflexive notes*) setelah setiap sesi untuk mendokumentasikan observasi awal dan intuisi analitik yang muncul. Proses wawancara dilakukan secara tatap muka maupun daring sesuai preferensi dan kenyamanan masing-masing partisipan selama periode pengumpulan data antara Maret hingga Juni 2024.

Analisis data dilakukan mengikuti enam langkah prosedur IPA yang direkomendasikan oleh Smith, Flowers, dan Larkin (2009). Langkah pertama adalah membaca dan membaca ulang transkrip secara intensif untuk menyelami teks secara holistik. Langkah kedua adalah pencatatan awal (*initial noting*) yang mencakup komentar deskriptif, linguistik, dan konseptual pada margin transkrip. Langkah ketiga adalah pengembangan tema emergen dari catatan awal yang telah dikompilasi. Langkah keempat adalah pencarian koneksi antar tema untuk membangun struktur tematik yang koheren dan hierarkis. Langkah kelima adalah pengulangan proses tersebut untuk setiap kasus partisipan secara individual sebelum melakukan analisis lintas kasus. Langkah keenam adalah pengidentifikasian pola tematik yang berulang dan terkait di seluruh kasus untuk menghasilkan tema superordinat dan subordinat yang mencerminkan pengalaman kolektif namun tetap menghormati keunikan individual masing-masing partisipan.

Keabsahan penelitian dijamin melalui beberapa strategi yang lazim digunakan dalam penelitian kualitatif IPA. Pertama, member checking dilakukan dengan menyerahkan ringkasan analisis kepada partisipan untuk dikonfirmasi dan diklarifikasi ketepatan interpretasinya. Kedua, peneliti menggunakan bracketing atau *epoche* untuk secara sadar menunda prasangka dan asumsi awal selama proses analisis guna menjaga netralitas interpretatif. Ketiga, peer debriefing dilakukan secara berkala dengan melibatkan kolega peneliti yang memiliki keahlian dalam penelitian kualitatif untuk mendiskusikan dan mempertajam interpretasi. Keempat, audit trail yang sistematis dibuat dan didokumentasikan dengan rapi untuk memungkinkan peneliti lain menelusuri proses pengambilan keputusan analitik sepanjang penelitian. Kelima, transferabilitas (bukan generalisabilitas) dijamin melalui deskripsi konteks yang tebal dan kaya sehingga pembaca dapat menilai relevansi temuan terhadap konteks mereka sendiri. Strategi keabsahan yang berlapis ini sejalan dengan standar rigor metodologis yang diharapkan dalam penelitian fenomenologis kualitatif kontemporer.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Guncangan Identitas Profesional**

Analisis IPA terhadap delapan transkrip wawancara menghasilkan empat tema superordinat yang menggambarkan pengalaman adaptasi karyawan terhadap implementasi AI secara komprehensif. Tema pertama yang muncul adalah "Guncangan Identitas Profesional", yang menggambarkan pengalaman awal karyawan ketika pertama kali berhadapan dengan sistem AI sebagai mitra atau pengganti sebagian tugas mereka. Seluruh partisipan tanpa terkecuali melaporkan adanya periode disorientasi awal yang ditandai oleh pertanyaan-pertanyaan eksistensial tentang relevansi dan nilai mereka sebagai seorang profesional. Salah satu partisipan dari sektor perbankan mengungkapkan, bahwa ia merasa seperti kehilangan identitasnya karena pekerjaan yang selama sepuluh tahun ia bangun kemampuannya tiba-tiba dapat dikerjakan oleh sistem dalam hitungan detik. Guncangan ini bersifat multidimensional, menyentuh aspek harga diri, rasa percaya diri profesional, dan bahkan rasa takut akan obsolesens. Temuan ini sejalan dengan perspektif teori identitas sosial Tajfel dan Turner (1979) yang menekankan bahwa ancaman terhadap identitas kelompok atau peran sosial dapat memicu respons emosional yang

intens dan defensif. Periode guncangan identitas ini pada hampir semua partisipan berlangsung antara satu hingga tiga bulan sebelum mulai digantikan oleh proses negosiasi yang lebih konstruktif.

### **Negosiasi Kompetensi Baru**

Tema superordinat kedua yang teridentifikasi adalah "Negosiasi Kompetensi Baru", yang merepresentasikan proses aktif karyawan dalam mendefinisikan ulang apa yang dimaksud dengan "mampu" dan "kompeten" dalam konteks kerja yang telah berubah. Proses negosiasi ini tidak bersifat linear melainkan siklikal, ditandai oleh periode-periode kebingungan, eksperimentasi, kegagalan kecil, dan pembelajaran yang berulang. Partisipan dari sektor teknologi informasi mendeskripsikan proses ini sebagai "belajar berbicara bahasa baru", di mana mereka harus secara bersamaan memahami cara kerja sistem AI dan menemukan kembali apa yang menjadi keunggulan unik mereka sebagai manusia yang tidak dapat direplikasi oleh mesin. Proses negosiasi kompetensi ini sangat dipengaruhi oleh ketersediaan dukungan organisasional dalam bentuk pelatihan, mentoring, dan ruang aman untuk bereksperimen tanpa tekanan performa. Partisipan yang bekerja di organisasi dengan kultur pembelajaran yang kuat melaporkan pengalaman negosiasi yang lebih positif dan lebih cepat dibandingkan mereka yang berhadapan dengan tekanan adaptasi tanpa pendampingan yang memadai. Temuan ini beresonansi dengan teori Social Cognitive Career Theory Lent, Brown, dan Hackett (1994) yang menekankan peran self-efficacy dan dukungan lingkungan dalam proses penyesuaian karier. Proses negosiasi kompetensi yang berhasil pada akhirnya menghasilkan posisi identitas baru yang lebih hibrid, di mana karyawan melihat diri mereka sebagai "manajer AI" atau "kolaborator AI" yang memiliki nilai unik tersendiri.

### **Ambivalensi terhadap Otonomi Kerja**

Tema superordinat ketiga adalah "Ambivalensi terhadap Otonomi Kerja", yang menggambarkan pengalaman kompleks karyawan dalam menghadapi pergeseran kontrol dan kebebasan dalam pekerjaan mereka. Di satu sisi, sebagian partisipan mengakui bahwa AI telah membebaskan mereka dari tugas-tugas repetitif dan membosankan, memberikan lebih banyak ruang untuk pekerjaan yang dianggap lebih bermakna dan kreatif. Di sisi lain, tidak sedikit yang merasakan hilangnya otonomi dalam pengambilan keputusan karena rekomendasi AI sering kali menjadi referensi utama atau bahkan dominan dalam proses kerja. Seorang partisipan dari sektor ritel menggambarkan perasaan ini dengan metafora bahwa ia kini merasa seperti "navigator" yang mengawasi kapal yang dikemudikan oleh autopilot, hadir namun tidak sepenuhnya di belakang kemudi. Ambivalensi ini mencerminkan ketegangan antara kebutuhan psikologis dasar akan kompetensi dan otonomi yang dirumuskan dalam Self-Determination Theory Deci dan Ryan (2000). Pengalaman ambivalensi ini juga termodulasi oleh faktor kontekstual seperti seberapa besar porsi pengambilan keputusan yang diserahkan kepada sistem AI dan bagaimana organisasi mengkomunikasikan peran karyawan dalam ekosistem kerja yang baru. Partisipan yang diberikan kejelasan tentang batas-batas kewenangan AI dan kewenangan manusiawi mereka melaporkan tingkat ambivalensi yang lebih dapat dikelola dibandingkan mereka yang berhadapan dengan ketidakjelasan peran yang berkepanjangan.

### **Rekonstruksi Makna Kerja Pasca-AI**

Tema superordinat keempat dan paling kaya secara interpretatif adalah "Rekonstruksi Makna Kerja Pasca-AI", yang menggambarkan bagaimana karyawan secara aktif mereformulasikan apa arti bekerja bagi mereka setelah AI menjadi bagian integral dari proses kerja. Proses rekonstruksi makna ini merupakan dimensi yang paling mendalam dan paling personal dari seluruh pengalaman adaptasi yang dinarasikan partisipan. Beberapa partisipan melaporkan bahwa proses adaptasi pada akhirnya mendorong mereka untuk menemukan aspek-aspek pekerjaan yang sebelumnya tertutupi oleh rutinitas, seperti dimensi relasional, kreatif, dan etis dari pekerjaan yang kini menjadi lebih menonjol karena tugas-tugas teknisnya telah diambil alih oleh AI. Seorang partisipan dari sektor layanan kesehatan merefleksikan bahwa kehadiran AI justru mengingatkan ia bahwa inti sejati pekerjaannya adalah empati dan koneksi manusiawi,

bukan sekadar akurasi diagnosis teknis. Rekonstruksi makna ini tidak selalu berujung positif; sebagian partisipan melaporkan pengalaman kehilangan makna yang mendalam dan belum terselesaikan, khususnya mereka yang melihat keahlian inti mereka sebagai sesuatu yang tidak dapat dipisahkan dari tugas-tugas yang kini dikerjakan AI. Temuan ini berakar kuat dalam teori existential meaning-making Frankl (1985) dan memperluas perspektif tersebut ke dalam konteks transformasi digital yang belum banyak dieksplorasi. Pada akhirnya, kemampuan merekonstruksi makna kerja secara positif terbukti menjadi faktor pembeda paling penting antara karyawan yang berhasil beradaptasi dan mereka yang terus berjuang dalam ketidakpastian.

### **Sintesis dan Implikasi Temuan**

Lintas keempat tema tersebut, penelitian ini mengidentifikasi beberapa kondisi yang secara konsisten hadir sebagai fasilitator atau penghambat adaptasi yang efektif. Dukungan sosial dari rekan kerja dan atasan muncul sebagai fasilitator paling dominan yang disebutkan oleh seluruh partisipan sebagai faktor yang paling mempengaruhi kualitas pengalaman adaptasi mereka. Transparansi organisasional dalam mengkomunikasikan tujuan, batas, dan implikasi implementasi AI terhadap peran karyawan juga terbukti sangat krusial dalam mengurangi ketidakpastian dan kecemasan yang tidak perlu. Sebaliknya, ketidakjelasan peran, kurangnya pelatihan yang kontekstual, dan budaya organisasi yang menekankan efisiensi atas segalanya tanpa mempertimbangkan dimensi manusiawi muncul sebagai penghambat adaptasi yang paling signifikan. Temuan-temuan ini berkorespondensi dengan model adaptasi kerja Dawis dan Lofquist (1984) yang menekankan kesesuaian antara kebutuhan individu dan suplai lingkungan sebagai penentu utama keberhasilan penyesuaian. Lebih jauh, temuan ini juga sejalan dengan perspektif terbaru Bankins dan Formosa (2023) yang menekankan bahwa manajemen perubahan AI yang berhasil harus secara eksplisit mengakui dan mengelola dimensi pengalaman subjektif karyawan. Kontribusi penelitian ini terletak pada kemampuannya untuk memberikan gambaran yang kaya, terperinci, dan fenomenologis tentang "apa yang sebenarnya terjadi di dalam diri karyawan" selama proses adaptasi yang selama ini sering diperlakukan hanya sebagai variabel perantara dalam model-model kuantitatif.

### **SIMPULAN**

Penelitian ini berhasil mengungkap kompleksitas dan kedalaman pengalaman adaptasi karyawan terhadap implementasi AI di tempat kerja melalui pendekatan Interpretative Phenomenological Analysis yang ketat dan sistematis. Empat tema superordinat yang dihasilkan, yakni guncangan identitas profesional, negosiasi kompetensi baru, ambivalensi terhadap otonomi kerja, dan rekonstruksi makna kerja pasca-AI, secara bersama-sama membangun gambaran yang komprehensif tentang perjalanan psikologis dan eksistensial yang dialami karyawan dalam berhadapan dengan AI. Penelitian ini menegaskan bahwa adaptasi terhadap AI adalah proses yang jauh lebih dari sekadar akuisisi keterampilan teknis baru, melainkan merupakan pengalaman transformatif yang menyentuh inti dari bagaimana individu memahami diri mereka sebagai pekerja dan sebagai manusia. Temuan ini memiliki implikasi signifikan bagi praktik manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam merancang program manajemen perubahan yang lebih empatik, responsif terhadap kebutuhan psikologis karyawan, dan tidak hanya berorientasi pada produktivitas semata. Bagi organisasi, penelitian ini menegaskan pentingnya membangun apa yang dapat disebut sebagai "ekosistem adaptasi yang humanistik", yaitu lingkungan kerja yang memberikan ruang bagi karyawan untuk mengalami, memproses, dan merekonstruksi makna perubahan yang mereka hadapi secara otentik. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi pengalaman adaptasi pada kelompok demografis yang berbeda, termasuk karyawan senior, karyawan dengan disabilitas, dan kelompok yang bekerja di sektor informal yang juga semakin terdampak oleh difusi teknologi AI.

Dari perspektif teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi pada pengembangan kerangka konseptual adaptasi kerja berbasis AI yang mengintegrasikan dimensi identitas, kompetensi, otonomi, dan makna sebagai konstruk-konstruk yang saling terkait dan tidak dapat dipisahkan. Kerangka ini melampaui model-model adaptasi linear yang ada dan mengusulkan perspektif adaptasi yang bersifat spiral dan dinamis, di mana karyawan tidak bergerak dari satu titik ke titik lain secara linier, tetapi bernegosiasi secara terus-menerus dengan pengalaman yang terus berubah. Secara metodologis,

penelitian ini memperkuat argumen untuk penggunaan IPA dalam penelitian organisasional, khususnya dalam mengeksplorasi pengalaman perubahan yang memiliki muatan psikologis dan eksistensial yang tinggi. Keterbatasan penelitian ini terutama terletak pada fokusnya yang sempit terhadap konteks organisasi formal di perkotaan, sehingga pengalaman karyawan di sektor informal atau di daerah dengan tingkat literasi digital yang lebih rendah belum terwakili dalam temuan. Selain itu, penelitian ini tidak mengkaji perbedaan pengalaman adaptasi berdasarkan jenis AI yang diimplementasikan, apakah berupa sistem rekomendasi, pemrosesan bahasa alami, atau sistem otonom penuh, yang kemungkinan besar menghasilkan perbedaan pengalaman yang signifikan. Penelitian lintas budaya dan longitudinal di masa depan sangat direkomendasikan untuk memperkaya dan menguji ketahanan temuan-temuan yang telah dihasilkan oleh penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- cemoglu, D., & Restrepo, P. (2020). Robots and jobs: Evidence from US labor markets. *Journal of Political Economy*, 128(6), 2188–2244. <https://doi.org/10.1086/705716>
- Autor, D. H. (2022). The labor market impacts of technological change: From unbundling tasks to labor market segmentation. *Annual Review of Economics*, 14, 1–32. <https://doi.org/10.1146/annurev-economics-051420-024722>
- Bankins, S., & Formosa, P. (2023). The ethical implications of artificial intelligence (AI) for meaningful work. *Journal of Business Ethics*, 185(4), 725–740. <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05339-5>
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work, progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. W. W. Norton & Company. <https://doi.org/10.7551/mitpress/10956.001.0001>
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (4th ed.). SAGE Publications. <https://doi.org/10.1177/1049732317722630>
- Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial intelligence for the real world. *Harvard Business Review*, 96(1), 108–116. <https://hbr.org/2018/01/artificial-intelligence-for-the-real-world>
- Dawis, R. V., & Lofquist, L. H. (1984). *A psychological theory of work adjustment*. University of Minnesota Press. <https://doi.org/10.1037/h0070704>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. [https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104\\_01](https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01)
- Frankl, V. E. (1985). *Man's search for meaning*. Washington Square Press. <https://doi.org/10.1037/14862-000>
- Glikson, E., & Woolley, A. W. (2020). Human trust in artificial intelligence: Review of empirical research. *Academy of Management Annals*, 14(2), 627–660. <https://doi.org/10.5465/annals.2018.0057>
- Lent, R. W., Brown, S. D., & Hackett, G. (1994). Toward a unifying social cognitive theory of career and academic interest, choice, and performance. *Journal of Vocational Behavior*, 45(1), 79–122. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1994.1027>
- Maier, C., Laumer, S., & Weinert, C. (2023). Enterprise resource planning systems-related technostress and employee work engagement: A contextual theory perspective. *Journal of Management Information Systems*, 40(1), 91–127.

<https://doi.org/10.1080/07421222.2023.2166559>

- Molina-Azorin, J. F. (2022). Understanding how mixed methods research is undertaken within a specific research community. *International Journal of Multiple Research Approaches*, 6(1), 75–86. <https://doi.org/10.5172/mra.2012.6.1.75>
- Orlikowski, W. J., & Scott, S. V. (2021). Sociomateriality: Challenging the separation of technology, work, and organization. *Academy of Management Annals*, 2(1), 433–474. <https://doi.org/10.5465/19416520.2008.10049027>
- Raisch, S., & Krakowski, S. (2021). Artificial intelligence and management: The automation-augmentation paradox. *Academy of Management Review*, 46(1), 192–210. <https://doi.org/10.5465/amr.2018.0072>
- Smith, J. A., Flowers, P., & Larkin, M. (2009). *Interpretative phenomenological analysis: Theory, method and research*. SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781473921344>
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. G. Austin & S. Worchel (Eds.), *The social psychology of intergroup relations* (pp. 33–47). Brooks/Cole. <https://doi.org/10.1002/9780470693643.ch4>
- Tursunbayeva, A., Di Lauro, S., & Pagliari, C. (2021). People analytics-from hype to value: A longitudinal case study. *Technology Analysis & Strategic Management*, 33(3), 341–355. <https://doi.org/10.1080/09537325.2020.1799680>
- Vrontis, D., Christofi, M., Pereira, V., Tarba, S., Makrides, A., & Trichina, E. (2022). Artificial intelligence, robotics, advanced technologies, and human resource management: A systematic review. *International Journal of Human Resource Management*, 33(6), 1237–1266. <https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1871398>
- World Economic Forum. (2023). *The future of jobs report 2023*. World Economic Forum. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.01659>