



PERUBAHAN STRUKTUR TENAGA KERJA INDONESIA AKIBAT PENERAPAN ARTIFICIAL INTELLIGENCE DALAM KONTEKS BUDAYA KERJA MASYARAKAT INDONESIA

Ni Komang Yasoda Syosti Sara^{1}, Putu Dea Anggita Yanti², Ni Nyoman Asri Sidaryanti³, Vishalache Balakrishnan⁴, Ngakan Putu Yoga Aditya Mahendra⁵, Putu Purnama Dewi⁶, Saskia Adya Putri⁷, and Kunti Afrida Maharani⁸*

^{1,2,3,5,6,7,8}Ganesha University of Education, Indonesia

⁴University of Malaya, Malaysia

ARTICLE INFO

Article history:

Received 06 Juli 2025

Accepted 11 Oktober 2025

Available online 30 Oktober 2025

Kata Kunci:

Tenaga Kerja; Kecerdasan buatan; Budaya kerja

Keywords:

Workforce; Artificial Intelligence; Work culture

ABSTRACT

Perkembangan teknologi Kecerdasan Buatan (AI) telah memberikan dampak yang signifikan terhadap struktur tenaga kerja, termasuk di Indonesia. Studi ini menganalisis implikasi implementasi AI terhadap perubahan struktur tenaga kerja nasional dan transformasi nilai-nilai budaya kerja tradisional seperti nilai keluarga, loyalitas, dan hierarki. Metode yang digunakan adalah deskriptif kualitatif melalui tinjauan literatur akademik dari lima tahun terakhir. Studi ini mencakup pergeseran peran kerja, perubahan nilai-nilai budaya organisasi, dan respons adaptif dari masyarakat dan lembaga terhadap digitalisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun AI meningkatkan efisiensi dan produktivitas, otomatisasi tugas-tugas rutin terutama di sektor manufaktur dan layanan pelanggan dapat mengurangi kebutuhan akan tenaga kerja konvensional dan mendorong permintaan akan kompetensi baru seperti literasi digital, analisis data, kreativitas, dan kecerdasan emosional. Oleh karena itu, kolaborasi adaptif antara pemerintah, industri, dan lembaga pendidikan diperlukan untuk merumuskan kebijakan pelatihan inklusif dan strategi adaptasi budaya organisasi guna mendukung kesiapan tenaga kerja nasional dalam menghadapi transformasi digital secara adil dan berkelanjutan.

ABSTRACT

The development of Artificial Intelligence (AI) technology has had a significant impact on the structure of the workforce, including in Indonesia. This study examines the implications of AI implementation on changes in the national workforce structure and the transformation of traditional work culture values such as family values, loyalty, and hierarchy. The method used is qualitative descriptive through a literature review of academic literature from the past five years. The study covers shifts in work roles, changes in organizational culture values, and adaptive responses from society and institutions to digitalization. The results indicate that while AI enhances efficiency and productivity, the automation of routine tasks particularly in manufacturing and customer service sectors may reduce the need for conventional labor and drive demand for new competencies such as digital literacy, data analysis, creativity, and emotional intelligence. Therefore, adaptive collaboration between government, industry, and educational institutions is needed to formulate inclusive training policies and organizational cultural adaptation strategies to support the readiness of the national workforce to face digital transformation in a fair and sustainable manner.

This is an open access article under the [CC BY-SA](#) license.

Copyright © 2025 by Author. Published by Universitas Pendidikan Ganesha.



*Corresponding author

E-mail addresses: vasoda@student.undiksha.ac.id

1. Pendahuluan

Perkembangan pesat teknologi *Artificial Intelligence* (AI) dalam beberapa tahun terakhir telah menjadi faktor utama dalam mengubah cara kerja di seluruh dunia, termasuk Indonesia. AI dapat mengambil alih pekerjaan rutin dan berulang seperti entri data, pemrosesan formulir, dan tugas dasar layanan pelanggan dengan tingkat akurasi tinggi dan kecepatan jauh lebih cepat dibandingkan manusia (Mula & Ristiani, 2025). Kehadiran AI dalam operasional organisasi telah menyebabkan pergeseran besar dalam struktur tenaga kerja, di mana posisi tradisional perlahan-lahan beralih ke pekerjaan yang memerlukan keahlian teknis, analisis, pemetaan data, kreativitas, dan kecerdasan emosional. Pengaruh dari perubahan ini tidak hanya terasa pada jumlah pekerjaan, tetapi juga mengubah aspek budaya kerja masyarakat Indonesia. Nilai-nilai lama seperti gotong royong, kesetiaan terhadap institusi, dan penghormatan pada hierarki kini diuji oleh dominasi digital dan keputusan berbasis data, yang menekankan efisiensi, akuntabilitas, dan kebebasan individu. Situasi ini memaksa pekerja untuk mencari keseimbangan antara menjaga nilai budaya asli dan menyesuaikan dengan tuntutan sistem kerja modern yang lebih fokus pada produktivitas, fleksibilitas, serta penggunaan teknologi canggih. Oleh karena itu, perubahan dalam struktur ini tidak hanya berdampak pada aspek fungsional pekerjaan, tetapi juga mengubah cara masyarakat memahami pekerjaan, identitas profesional, dan interaksi di lingkungan kerja yang pada akhirnya mendorong sistem budaya organisasi dan kebijakan publik untuk menyesuaikan diri dengan perubahan zaman (Zaenuddin & Riyani, 2023), (Dongoran, F. R. 2024).

Budaya kerja di Indonesia selama ini sangat dipengaruhi oleh norma sosial dan tradisi yang kuat. Ini berbeda dari pendekatan kerja yang didasarkan pada AI yang lebih fokus pada efisiensi, individualisme, dan pengambilan keputusan menggunakan algoritma. Perubahan ini bisa mengubah cara karyawan berinteraksi, bekerja sama, serta membangun hubungan di tempat kerja. Meskipun AI dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas hasil dengan mengotomatiskan tugas atau pekerjaan yang rutin, hal ini juga dapat meningkatkan tekanan kerja dan mengurangi kebebasan pekerja. Untuk menyesuaikan diri dengan perubahan yang ada, dibutuhkan tidak hanya peningkatan keterampilan digital, tetapi juga penyesuaian dalam budaya organisasi serta kebijakan yang mendukung nilai-nilai lokal. Oleh sebab itu, penting untuk memahami dengan baik bagaimana budaya kerja tradisional di Indonesia berubah seiring dengan masuknya era AI. Hal ini sangat penting dalam mengurangi konflik sosial dan meningkatkan keberhasilan penerapan teknologi tersebut (Rio Febrianto, 2024).

Berdasarkan fenomena yang sudah ada, penelitian ini bertujuan untuk menjawab beberapa pertanyaan utama, yang mencakup, bagaimana penggunaan *Artificial Intelligence* (AI) mengubah seluruh struktur tenaga kerja di Indonesia, sejauh mana nilai serta budaya kerja tradisional masyarakat Indonesia dipengaruhi oleh otomatisasi dan digitalisasi yang luas, serta bagaimana masyarakat dan lembaga terkait merespons dan beradaptasi terhadap perubahan nilai-nilai kerja yang muncul akibat kemajuan teknologi AI. Melalui jawaban atas pertanyaan-pertanyaan diatas, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman menyeluruh tentang dampak sosial dan budaya dari teknologi AI pada dunia kerja di Indonesia dan juga menawarkan rekomendasi kebijakan yang sesuai untuk mendukung transisi tenaga kerja yang inklusif dan berkelanjutan.

2. Metode

Penelitian ini menerapkan metode studi pustaka yang menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Beragam data diperoleh dari literatur ilmiah yang relevan dan telah diterbitkan dalam waktu lima tahun terakhir, mencakup jurnal baik nasional maupun internasional, artikel ilmiah, buku teks akademis, dan laporan penelitian mengenai penerapan *Artificial Intelligence*, perubahan struktur tenaga kerja, serta transformasi budaya kerja baik di Indonesia maupun di tingkat global. Sumber populasi dari penelitian ini adalah seluruh literatur yang membahas topik ini, sementara sampel diambil dengan cara purposive, di mana kriteria

utamanya adalah literatur yang menyoroti dampak AI pada tenaga kerja dan budaya kerja, memiliki sumber yang terpercaya, serta diterbitkan dalam lima tahun terakhir untuk menjaga relevansi data. Fokus objek penelitian meliputi konsep, teori, dan hasil kajian terkait perubahan struktur tenaga kerja karena AI, efek otomatisasi terhadap budaya kerja, dan reaksi sosial serta institusional terhadap perubahan teknologi di dunia kerja Indonesia. Alat yang digunakan dalam penelitian adalah pedoman studi dokumen yang disusun berdasarkan topik penelitian, mencakup indikator seperti jenis pekerjaan yang terpengaruh oleh AI, perubahan keterampilan yang diperlukan, pergeseran nilai dan norma dalam budaya kerja, serta strategi adaptasi yang diterapkan oleh lembaga yang relevan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis isi, yang terdiri dari tahapan identifikasi tema utama, pengkategorian konsep sesuai dengan fokus penelitian, dan penggabungan informasi dari berbagai sumber literatur. Hasil dari analisis ini kemudian dikembangkan menjadi kerangka konseptual yang menjelaskan hubungan antara penerapan AI, perubahan struktur tenaga kerja, dan transformasi budaya kerja masyarakat Indonesia. Dengan menggunakan metode ini, penelitian ini berupaya memberikan pemahaman yang menyeluruh dan mendalam tentang fenomena perubahan sosial dan budaya yang dipicu oleh teknologi AI dalam dunia kerja (Hidayat et al., 2024)

3. Hasil dan pembahasan

Transformasi Struktur Tenaga Kerja Indonesia akibat Implementasi Artificial Intelligence

Penerapan *Artificial Intelligence* (AI) di Indonesia dalam lingkungan digital kini telah mengubah secara mendasar struktur tenaga kerja nasional, khususnya dalam pergeseran jenis pekerjaan dan fungsi yang dijalankan oleh tenaga kerja manusia. AI telah berperan penting dalam mengalihkan tugas rutin, berulang, dan administratif yang sebelumnya dikelola oleh manusia, seperti tahap awal dalam proses rekrutmen, pengolahan data administratif, serta layanan pelanggan dasar. Dengan dukungan otomatisasi yang dibantu oleh AI, organisasi atau perusahaan mampu memperbaiki proses rekrutmen dengan analisis data kandidat yang lebih mendalam dan objektif, mempercepat seleksi, dan mengurangi pengaruh bias manusia dalam pengambilan keputusan. Selain itu, AI juga menyediakan pelatihan yang lebih sesuai dengan kebutuhan pribadi berdasarkan data kinerja dan keterampilan karyawan, serta memperkirakan kebutuhan tenaga kerja di masa mendatang sehingga perusahaan dapat merencanakan sumber daya manusia dengan lebih baik. Penggabungan Big Data dalam manajemen SDM juga meningkatkan keakuratan dan efektivitas dalam pengambilan keputusan melalui pemantauan kinerja, kebahagiaan karyawan, dan tren produktivitas secara langsung, sesuatu yang sulit dilakukan dengan cara manual sebelumnya (R. MESHRAM, 2023). Pengotomatisasian tugas repetitif ini memberi kesempatan kepada tenaga kerja manusia untuk berkonsentrasi pada pekerjaan yang memerlukan kreativitas, kemampuan analitis, serta keterampilan interpersonal, yang mengarah pada perubahan struktur tenaga kerja dari tugas operasional menjadi kandungan pekerjaan strategis dan berbasis pengetahuan. Namun, pergeseran ini dihadapkan pada tantangan besar, terutama dalam kesiapsiagaan tenaga kerja dalam menghadapi perubahan, di mana diperlukan peningkatan keterampilan (reskilling) dan pengembangan kemampuan digital secara menyeluruh agar dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan teknologi baru. Selain itu, perubahan budaya organisasi juga menjadi faktor penting agar integrasi teknologi dapat berjalan dengan baik, dengan fokus pada inovasi, kolaborasi, serta manajemen data yang ketat untuk menjaga privasi dan keamanan informasi karyawan. Di sisi lain, penolakan terhadap perubahan budaya kerja tradisional yang sebelumnya mengutamakan hierarki dan kekeluargaan juga perlu dikelola dengan baik agar tidak menghalangi proses digitalisasi dan otomatisasi yang sedang berlangsung. Oleh karena itu, penerapan AI, Big Data, dan otomatisasi tidak hanya memberikan dampak yang signifikan pada efisiensi dan efektivitas kinerja SDM, tetapi juga mendorong organisasi dan untuk mendefinisikan ulang struktur tenaga kerja, strategi pengembangan sumber daya manusia, dan budaya kerja agar sejalan dengan tuntutan zaman digital yang terus berubah dan kompetitif (Pratama, Sari, Faiza, Badwi, & Anshori, 2023).

Table 1. Perubahan struktur tenaga kerja di Indonesia sebelum dan setelah penerapan kecerdasan buatan (AI)

No	Aspek	Sebelum Kecerdasan Buatan (AI)	Sesudah Kecerdasan Buatan (AI)
1	Jenis pekerjaan secara umum	Pekerjaan manual rutin dan administrasi	Pekerjaan digital, analitis, dan kreatif
2	Kebutuhan akan talenta digital	Sekitar sembilan juta orang (perkiraan awal sebelum 2024)	Sekitar dua belas juta orang (prediksi 2030) akan kekurangan tiga juta tenaga kerja.
3	Keterampilan utama yang diperlukan	Keterampilan dasar, loyalitas, dan komitmen terhadap pekerjaan	Kreativitas, literasi digital, pemanfaatan AI, pengelolaan big data.
4	Penilaian kinerja	Kehadiran dan jam kerja	Indikator berbasis data dan hasil kerja
5	Peran sumber daya manusia dalam organisasi dan perusahaan	Operasional dan administratif	Pengambilan keputusan berbasis data

Perubahan Nilai dan Budaya Kerja Tradisional Masyarakat Indonesia di Tengah Otomatisasi dan Digitalisasi

Masuknya Revolusi Industri 4.0 di Indonesia tidak hanya mengubah bidang teknologi dan proses produksi, tetapi juga berdampak besar pada nilai-nilai serta budaya kerja tradisional yang telah lama dijalankan oleh masyarakat. Budaya kerja tradisional Indonesia dikenal karena sifat kekeluargaan, loyalitas jangka panjang terhadap institusi, penghormatan pada senioritas, serta hubungan kerja yang erat dan terstruktur. Dalam sistem ini, pekerjaan tidak hanya dilihat sebagai kontrak profesional, tetapi juga sebagai bagian dari hubungan sosial dan nilai gotong royong. Namun, dengan adanya otomatisasi dan digitalisasi, cara kerja yang sebelumnya lebih bergantung pada interaksi langsung beralih menjadi proses yang banyak didukung oleh sistem otomatis, algoritma, serta aplikasi digital. Perubahan ini secara bertahap mendorong pergeseran dari pendekatan kerja yang lebih manusiawi dan relasional ke arah yang lebih teknis dan individualis (Fuat Edi Kurniawan & Norman Luther Aruan, 2021) dan (Febriani et al., 2022)

Dorongan untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas, serta kemampuan beradaptasi dengan teknologi baru juga berkontribusi pada munculnya nilai-nilai kerja baru yang lebih menekankan fleksibilitas, kecepatan, dan penguasaan keterampilan digital. Banyak pekerja saat ini diharuskan mampu bekerja dalam lingkungan digital, seperti menggunakan platform kerja jarak jauh, sistem manajemen proyek, serta berkomunikasi secara virtual. Budaya kerja yang menekankan pada waktu dan pertemuan tatap muka yang dulunya sangat dominan kini telah digantikan oleh pola kerja yang berorientasi pada hasil dan fleksibilitas waktu. Perubahan ini menghadirkan tantangan besar, khususnya bagi pekerja yang lebih tua atau mereka yang berasal dari komunitas dengan akses teknologi yang kurang. Mereka tidak hanya perlu menyesuaikan diri secara teknis, tetapi juga harus mengubah pola pikir serta nilai kerja yang telah ada sejak lama. Fenomena ini menunjukkan bahwa otomatisasi dan digitalisasi tidak hanya mengubah alat kerja, melainkan juga merekonstruksi cara orang memahami pekerjaan, hubungan profesional, dan identitas sebagai pekerja di dalam ekonomi digital saat ini (Adha, Asyhadie, & Kusuma, 2020).

Respons Masyarakat dan Institusi terhadap Pergeseran Nilai Kerja akibat Teknologi AI

Tanggapan masyarakat dan lembaga di Indonesia terhadap perubahan nilai dan budaya kerja karena pengaruh teknologi AI dalam dunia industri dapat dilihat dari tiga pendekatan utama yaitu adaptasi individu, perubahan budaya organisasi, dan kebijakan institusi. Pertama, di tingkat pribadi, banyak pekerja yang menyadari pentingnya peningkatan kemampuan di era digital. Mereka secara aktif mengikuti pelatihan online, kursus keterampilan digital, serta sertifikasi teknologi untuk meningkatkan daya saing mereka. Contohnya, program mandiri mengenai analisis data dan pemahaman tentang AI sangat diminati, agar profesi tetap relevan di tengah tekanan otomatisasi. Kedua, dari sudut pandang organisasi, banyak perusahaan terutama korporasi dan startup di bidang teknologi telah mulai mengimplementasikan sistem kerja

berbasis AI dan Big Data dalam proses pemilihan, pengelolaan kinerja, dan komunikasi internal. Perubahan ini memerlukan nilai-nilai baru seperti fleksibilitas yang tinggi, akuntabilitas yang berdasarkan hasil, serta kolaborasi lintas tim yang lebih adaptif. Ketiga, dalam konteks institusi, pemerintah dan lembaga pendidikan telah mengambil langkah strategis seperti, pemerintah meluncurkan program pelatihan digital nasional dan memberikan insentif kepada perusahaan yang mendukung peningkatan kompetensi digital tenaga kerja sedangkan perguruan tinggi dan politeknik melakukan pembaruan kurikulum dengan menambahkan modul tentang AI, IoT, dan sistem digital untuk memenuhi kebutuhan di era industri 4.0. Secara keseluruhan, respons yang multi-level ini menunjukkan upaya komprehensif untuk menyelaraskan nilai dan budaya kerja tradisional Indonesia dengan tuntutan zaman teknologi dan otomatisasi mengkombinasikan elemen kekayaan budaya lokal dengan inovasi teknologi untuk membangun ekosistem kerja yang inklusif dan kompetitif (Adha, Asyhadie, & Kusuma, 2023).

4. Simpulan dan saran

Simpulan

Adopsi AI yang semakin meluas telah secara signifikan mengubah struktur tenaga kerja yang ada di Indonesia. Pekerjaan manual telah digantikan oleh sistem otomatisasi berbasis AI, dan sektor layanan publik, layanan pelanggan, serta manufaktur menjadi yang paling terdampak. Perubahan ini memberikan penekanan yang jauh lebih besar pada keterampilan yang diperlukan agar pekerja dapat bekerja secara efektif: mulai dari keterampilan manual teknis atau keterampilan penganggaran yang dibutuhkan untuk tugas rutin hingga keterampilan yang berkaitan dengan kinerja analitis, kreativitas, literasi digital, dan kecerdasan emosional. Akibatnya, transformasi cepat yang sedang berlangsung saat ini tidak hanya membawa banyak peluang untuk efisiensi dan produktivitas tinggi, tetapi juga menghadirkan tantangan seperti pengangguran struktural dan kebutuhan mendesak untuk pelatihan ulang bagi banyak orang.

AI menciptakan perubahan budaya yang signifikan di tempat kerja, yang telah memengaruhi nilai-nilai tradisional dan struktur kerja yang sebelumnya terbentuk dalam masyarakat Indonesia, mulai dari loyalitas terhadap institusi, kerja sama, hingga penghormatan terhadap senioritas. Sistem kerja yang digerakkan oleh teknologi dan data menggantikan struktur masa lalu dan menerapkan nilai-nilai yang berbeda. Struktur kerja kolaboratif yang berbasis hubungan antarpribadi bergeser menuju pendekatan yang digerakkan oleh individualitas dan kinerja. Dengan demikian, studi ini menunjukkan bahwa transisi digital tidak hanya melibatkan platform dan alat yang berubah dan hilang, tetapi juga identitas profesional mereka dan bagaimana individu menafsirkannya di lingkungan kerja di era digital ini.

Saran

Semua pihak di Indonesia merespons perubahan tersebut. Masyarakat berusaha memperoleh informasi dan mengikuti pelatihan serta program sertifikasi digital untuk tetap kompetitif. Dalam organisasi, perusahaan mulai menggunakan kecerdasan buatan untuk mengelola proses kerja mereka dan menerapkan pola hidup digital bersama. Demikian pula, lembaga pendidikan lainnya, termasuk pemerintah, juga harus terlibat. Mereka harus menyediakan pelatihan, pembaruan kebijakan, dan reformasi kurikulum agar selaras dengan dan dapat berkembang dalam Revolusi Industri ke-4. Dengan demikian, respons saat ini menunjukkan adanya kolaborasi dalam organisasi, serta di antara individu atau kelompok, untuk menciptakan ekosistem yang adaptif, berkelanjutan, dan inklusif di era AI.

Daftar Rujukan

- Mula, I., & Ristiani, A. (2025). Transformasi Struktur Pekerjaan dan Kebutuhan Keterampilan di Era Teknologi AI dan Otomatisasi di Pasar Global. *Nian Tana Sikka: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 3, 155–167. Retrieved from <https://doi.org/10.59603/niantanasikka.v3i1.665>

- Zaenuddin, I., & Riyan, A. B. (2024). Perkembangan Kecerdasan Buatan (AI) dan Dampaknya Pada Dunia Teknologi. *Jurnal Informatika Utama*, 2, 128–153.
- Dongoran, F. R., & Hamid, A. K. (2023). Paradigma Pendidikan di Era Disrupsi Teknologi: Kajian tentang Perkembangan Teknologi, Tuntutan Kompetensi, Pergeseran Nilai-Nilai terhadap Pendidikan. UMSU Press, Medan.
- Febrianto, R. (2025). Pengaruh Digitalisasi Terhadap Produktivitas dan Adaptasi Tenaga Kerja di Indonesia. *Jurnal Multidisiplin Saintek*, 8, 1–9. Retrieved from <https://doi.org/10.8734/Kohesi.v1i2.365>
- Hidayat, L. S., Sianturi, M. A. Y., Safirah, R., & Prawira, I. F. A. P. (2025). The Impact of Artificial Intelligence and Automation on HR Practices: Opportunities and Challenges. *International Journal of Scientific Research in Engineering and Management*, 8, 1–9. Retrieved from <https://doi.org/10.55041/ijserem50506>
- Meshram, R. (2023). The Role of Artificial Intelligence (AI) in Recruitment and Selection of Employees in the Organisation. *Russian Law Journal*, 11, 322–333. Retrieved from <https://doi.org/10.52783/rlj.v11i9s.1624>
- Ardhani, Z. (2023). Utilization of Artificial Intelligence (AI) in the Employee Recruitment Process: A Qualitative Study on Multinational Companies in Indonesia. *Jurnal Impresi Indonesia*, 1492–1499.
- Sundari, S., Silalahi, V. A. J. M., Wardani, F. P., Siahaan, R. S., Sacha, S., Krismayanti, Y., & Anjarsari, N. (2024). Artificial Intelligence (AI) and Automation in Human Resources: Shifting the Focus from Routine Tasks to Strategic Initiatives for Improved Employee Engagement. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 3, 5041–5054. Retrieved from <https://doi.org/10.55927/eajmr.v3i10.11758>
- Pratama, A. S., Sari, S. M., Hj, M. F., Badwi, M., & Anshori, M. I. (2023). Pengaruh Artificial Intelligence, Big Data dan Otomatisasi terhadap Kinerja SDM di Era Digital. *Jurnal Publikasi Ilmu Manajemen*, 2, 108–123. Retrieved from <https://doi.org/10.55606/jupiman.v2i4.2739>
- Febriani, C., Samin, R., & Kurnianingsih, F. (2022). Evaluation of Work Culture in the Use of Technology in the Era of Industry 4.0 in the Office of the Department of Civil Registration, Tanjungpinang City. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 21, 89–100.
- Kurniawan, F. E., & Aruan, N. L. (2021). Digitalisasi dan Pola Kerja Baru: Dampak bagi Industrialisasi dan Respons Kebijakan Ketenagakerjaan. *Jurnal Sosioteknologi*, 20, 395–409. Retrieved from <https://doi.org/10.5614/sostek.itbj.2021.20.3.11>
- Ifitri, M., Aryani, N. F., Fajar, W., Sudianto, H., & Herman, H. (2024). Digital Transformation in Human Resource Management: The Impact of AI and Automation on Employee Competency Development. *Indo-Fintech Intellectuals Journal of Economics and Business*, 4, 2317–2328. Retrieved from <https://doi.org/10.54373/ifijeb.v4i5.2033>
- Gunawan, E., Mujanah, S., Yanu, A., & Fianto, A. (2025). Redefining Employee Commitment: The Role of Digital Work Flexibility and Work-Life Balance in Enhancing Public Service Efficiency. *International Journal of Economics*, 4, 575–590. Retrieved from <https://doi.org/10.55299/ijec.v4i1.1210>
- Asriandi, A., Sitompul, G. A., & Sangaji, J. (2024). Transforming Workforce Dynamics: The Role of Remote Work Flexibility, Technological Adoption, and Employee Wellbeing on Productivity

- of State-Owned Enterprise Employees. *International Journal of Business, Law, and Education*, 5, 2445-2457. Retrieved from <https://doi.org/10.56442/ijble.v5i2.896>
- Adha, L. H., Asyhadie, Z., & Kusuma, R. (2020). Digitalisasi Industri dan Pengaruhnya Terhadap Ketenagakerjaan dan Hubungan Kerja di Indonesia. *Jurnal Kompilasi Hukum*, 5, 267-298. Retrieved from <https://doi.org/10.29303/jkh.v5i2.49>
- Nisa, F., Fauzyah, D. N., Ariyanto, T. S., & Anshori, M. I. (2025). Kepemimpinan Adaptif di Era Otomasi: Strategi Pemimpin dalam Menghadapi Dampak AI terhadap Tenaga Kerja. *Jurnal*, 4, 1-12.
- Fadiyah, J. R., & K. C. (2023). Pengaruh Adaptasi, Budaya Organisasi, dan Kepemimpinan terhadap Perilaku Organisasi. *Neraca Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*, 1, 1-15.