

MENGELOLA PERUBAHAN ORGANISASI DI ERA AI, ADAPTASI BUDAYA DAN PERILAKU

Penulis:

Angelina Putri Aryani¹
Hanum Khairunisa²
Heriyanti Tahang³

Afiliasi:

^{1,2}Institut Agama Islam
Negeri, Sorong, Indonesia
³Universitas Muhammadiyah
Sorong, Indonesia

Korespondensi:

Angelina Putri Aryani
Putrvangel530@gmail.com

Riwayat Naskah

Diterima 17.04, 2026
Disetujui 22,4, 2026
Diterbitkan 13,06, 2026

Hak Cipta:

©2023. Penulis. Lisensi: Al-
Mumtaz. This is an open-
access article under the [CC
BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license



Abstrak

Di era kecerdasan buatan (AI), organisasi menghadapi tuntutan untuk bertransformasi secara cepat dan menyeluruh. Transformasi ini tidak hanya mencakup aspek teknologi, tetapi juga menyentuh budaya kerja dan perilaku pegawai untuk memastikan perubahan berjalan efektif, dibutuhkan kepemimpinan visioner, pola pikir terbuka terhadap inovasi, serta budaya organisasi yang adaptif dan kolaboratif. Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi bagaimana organisasi mengelola perubahan yang terjadi akibat penerapan AI, dengan fokus pada adaptasi budaya kerja dan perilaku karyawan. Studi ini menggunakan pendekatan studi literatur, dengan menelaah berbagai jurnal dan sumber ilmiah untuk memahami strategi manajemen perubahan, pergeseran nilai organisasi, serta bentuk-bentuk penyesuaian karyawan terhadap teknologi baru. Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa integrasi AI mendorong organisasi bergerak dari struktur konvensional menuju model yang lebih fleksibel dan responsif. Kepemimpinan transformasional berperan penting dalam membangun suasana inovatif, meningkatkan kepercayaan pegawai, dan mengurangi resistensi terhadap perubahan. Tantangan utama yang dihadapi meliputi kesenjangan keterampilan digital, kekhawatiran terkait privasi data, serta kekhawatiran akan tergesernya peran manusia oleh mesin. Organisasi yang berhasil mengelola perubahan umumnya berinvestasi dalam program *reskilling* dan *upskilling*, penguatan soft skills, serta penggunaan sistem e-HRM berbasis AI untuk meningkatkan efisiensi rekrutmen dan pelatihan. Dalam konteks pendidikan dan sektor publik, AI juga berkontribusi terhadap efisiensi administrasi, personalisasi pembelajaran, dan pengambilan keputusan berbasis data. Namun, isu etika, perlindungan data, dan transparansi algoritma tetap menjadi perhatian. Kesimpulannya, keberhasilan transformasi digital di era AI ini sangat bergantung pada kesiapan internal organisasi dalam menyinergikan teknologi, budaya, dan manusia. Pendekatan *human-centric* menjadi fondasi yang penting untuk menjaga keseimbangan antara inovasi teknologi dan keberlanjutan organisasi di masa depan.

Kata Kunci: *Perubahan Organisasi, Kecerdasan Buatan AI, Budaya Organisasi, Perilaku Pegawai*

Abstract

In the era of Artificial Intelligence (AI), organizations are facing increasing demands to undergo rapid and comprehensive transformation. This transformation encompasses not only technological aspects but also workplace culture and employee behavior to ensure that changes are implemented effectively. Visionary leadership, an open mindset toward innovation, and an adaptive and collaborative organizational culture are essential in this process. This study aims to explore how organizations manage changes resulting from the implementation of AI,

with a particular focus on the adaptation of workplace culture and employee behavior. The study employs a literature review approach by examining various academic journals and scholarly sources to understand change management strategies, shifts in organizational values, and forms of employee adjustment to new technologies. The findings of the literature review indicate that AI integration encourages organizations to shift from conventional structures toward more flexible and responsive models. Transformational leadership plays a crucial role in fostering an innovative environment, enhancing employee trust, and reducing resistance to change. The main challenges faced include digital skills gaps, concerns regarding data privacy, and fears of human roles being displaced by machines. Organizations that successfully manage change generally invest in reskilling and upskilling programs, strengthening soft skills, and implementing AI-based e-HRM systems to improve the efficiency of recruitment and training processes. In the context of education and the public sector, AI also contributes to administrative efficiency, personalized learning, and data-driven decision-making. However, ethical issues, data protection, and algorithmic transparency remain significant concerns. In conclusion, the success of digital transformation in the AI era largely depends on an organization's internal readiness to synergize technology, culture, and human resources. A human-centric approach serves as an essential foundation for maintaining a balance between technological innovation and organizational sustainability in the future.

Keyword: *Organizational Change, Artificial Intelligence (AI), Organizational Culture, Employee Behavior*

PENDAHULUAN

Era digital ditandai dengan kemajuan pesat di bidang teknologi informasi dan komunikasi, yang secara fundamental mengubah bagaimana perusahaan menjalankan bisnisnya. Gagasan-gagasan semacam perubahan digital, kecerdasan buatan (AI), kumpulan data berukuran besar, dan penggunaan mesin otomatis telah menjadi hal yang lumrah dalam dunia organisasi saat ini (Anshori, 2025). Perubahan organisasi mengacu pada serangkaian tindakan memindahkan, mengubah bentuk, atau memodifikasi susunan, taktik, alat, atau nilai-nilai perusahaan untuk beradaptasi dengan perkembangan yang terjadi baik di dalam maupun di luar perusahaan. Transformasi ini bisa sederhana, misalnya memperbaiki cara kerja, atau bisa juga kompleks, seperti merombak total struktur organisasi atau menerapkan transformasi digital secara komprehensif, baik secara sukarela maupun dengan pemaksaan, perubahan dapat terjadi melalui penggantian karyawan, pelatihan, dan pengunduran diri. Selain itu, perubahan harus dikelola secara menyeluruh dan tidak parsial. Proses perubahan adalah kekompakan, atau semua komponen organisasi harus berubah sehingga agen perubahan dapat dipercaya dan kondisi ideal diperlukan di masa mendatang. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kunci perubahan. Perubahan memerlukan kepemimpinan sebagai agen perubahan yang konsisten, bebas dari kolusi, korupsi, dan nepotisme, serta ikut berpartisipasi dalam setiap proses perubahan yang akan dilakukan (Taufik & Sapto Nugroho, 2020).

Adopsi kecerdasan buatan (AI) menjadi faktor utama dalam perubahan

paradigma organisasi, dari model hierarkis yang konvensional ke arah yang lebih dinamis, terdesentralisasi, dan berorientasi proyek. AI bukan sekedar perangkat, melainkan telah bertransformasi menjadi mitra kolaborasi yang meningkatkan efisiensi operasional, mendorong inovasi, serta menciptakan kemampuan kognitif baru di dalam organisasi. Sebagaimana telah diungkapkan, penerapan AI juga menghadapi tantangan dalam hal budaya dan perilaku. Penelitian yang dilakukan oleh Sadeghi menunjukkan bahwa meskipun AI dapat mengurangi ketidakefisienan, penggunaan yang tidak disertai dengan komunikasi yang jelas bisa memunculkan kekhawatiran mengenai keamanan pekerjaan, keadilan, dan privasi karyawan. Selain itu, integrasi AI dalam sistem e-HRM atau Sumber Daya Manusia Elektronik memerlukan keberadaan sistem AI yang dapat dipercaya dan dimengerti oleh karyawan agar tidak menimbulkan penolakan. Organisasi yang berhasil melakukan perubahan budaya memprioritaskan pelatihan berkelanjutan, keterbukaan, dan partisipasi karyawan dalam penerapan AI, sehingga dapat mengurangi penolakan dan mendorong inovasi. Budaya semacam ini mendukung adaptasi yang cepat, baik dari segi teknologi maupun SDM. Dari sudut pandang perilaku, kerjasama antara manusia dengan AI diperkirakan akan mendorong sikap proaktif di kalangan karyawan seperti inovasi, pemecahan masalah, serta inisiatif, asalkan didukung oleh pemahaman AI yang cukup dan lingkungan kerja yang responsif. Sebaliknya, organisasi yang gagal dalam mengelola aspek etika, struktur budaya, dan keterbukaan dalam penggunaan AI berisiko memunculkan dampak negatif seperti stres, rasa tidak percaya, dan penurunan kualitas karyawan (Soheila Sadeghi, 2024).

Manajemen perubahan menjadi pendekatan sistematis yang sangat penting dalam membantu organisasi beradaptasi dan merespons perubahan. Dalam konteks ini, perubahan tidak hanya berkaitan dengan mengelola proses transisi, menemukan peluang, dan memanfaatkan peluang yang ditawarkan oleh transformasi digital. Manajemen memiliki tanggung jawab untuk menetapkan visi yang jelas mengenai transformasi digital. Ini melibatkan pencarian peluang yang bisa dimanfaatkan melalui teknologi, serta penentuan tujuan jangka pendek dan panjang yang selaras dengan visi keseluruhan organisasi. Proses manajemen perubahan juga membantu organisasi dalam menghadapi tantangan yang timbul akibat kemajuan digital. Transformasi digital telah mengubah cara operasional dan model bisnis di berbagai sektor. Agar tetap berdaya saing, organisasi perlu mampu mengikuti tren dan menerapkan perubahan yang tepat (Wahyuni et al., 2025).

Di samping itu, manajemen perubahan berusaha untuk meningkatkan kinerja individu, terutama bagi mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan organisasi, guna memperluas pengetahuan dan pemahaman mereka dalam menghadapi era digital. Transformasi digital yang didorong oleh AI memerlukan perubahan mendasar dalam cara organisasi berinteraksi dengan pelanggan dan mengelola sumber daya manusia. Teknologi digital berkembang dengan cepat seiring dengan perkembangan zaman yang mana hal itu mempengaruhi hampir setiap aspek bisnis, mulai dari operasi hingga komunikasi dengan konsumen. Perusahaan harus berubah agar tetap kompetitif. Oleh karena itu, karyawan harus memiliki pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan era digital, seperti manajemen data, penggunaan teknologi baru, dan manajemen perubahan yang efektif. Pelatihan memberi karyawan pemahaman yang lebih baik tentang teknologi perusahaan dan kemampuan untuk menggunakannya. Mereka dapat mempelajari teknologi digital seperti sistem berbasis cloud, analitik data, dan perangkat lunak manajemen. Untuk menjadi lebih produktif dan tidak merasa tertinggal dari kemajuan teknologi, hal ini sangat penting. Di era komputer dan internet saat ini, menguasai metode untuk mengelola perubahan juga sangatlah penting (Saputra, 2021).

Meskipun demikian, implementasi pendekatan perubahan dalam organisasi seringkali terhambat karena kurangnya dukungan dan penerimaan dari seluruh

anggota, atau bahkan penolakan akibat krisis kepercayaan terhadap agen perubahan (Mu et al., 2025). Pemimpin organisasi juga dapat menjadi penghalang utama dalam menciptakan perubahan yang efektif. Di era society dan kecerdasan buatan (AI) ini, perubahan menjadi imperatif bagi kemajuan organisasi. Oleh karena itu, adaptasi terhadap perubahan, termasuk penyesuaian budaya dan mekanisme penyelesaian tugas, memerlukan peran aktif pemimpin. Tujuannya adalah untuk memastikan bahwa perubahan terarah secara positif dan terkendali sesuai dengan tujuan organisasi, serta diterima oleh seluruh anggota. Perkembangan teknologi saat ini sangat penting dalam kehidupan manusia modern. Perubahan yang cepat menuntut manusia untuk beradaptasi dengan segera. Kecerdasan buatan (AI) hadir sebagai alat bantu penting dalam mengakses informasi global yang berkembang pesat di era ini (Khoirunnisa & Najicha, 2023).

Namun, hal tersebut menjadi tantangan tersendiri dalam dunia kerja. Ancaman yang ditimbulkan oleh kemajuan kecerdasan buatan (AI) terhadap karyawan menuntut adanya proses adaptasi serta pengembangan keterampilan baru guna menghadapi dinamika yang terjadi di pasar tenaga kerja modern. Hal ini dilakukan melalui pelatihan berkelanjutan yang mencakup pengembangan kemampuan teknologi, manajemen data, dan penggunaan alat kolaborasi digital (Nahuway, 2024). Pekerja yang terdampak transformasi akibat implementasi AI perlu melakukan *reskilling* dan *upskilling* agar tetap kompetitif dan relevan di dunia kerja yang semakin otomatis. Salah satu strategi penting adalah mengembangkan keterampilan yang menekankan kreativitas, inovasi, dan interaksi interpersonal. Kemampuan seperti pemecahan masalah kompleks, analisis mendalam, kepemimpinan, dan kolaborasi tetap sangat dibutuhkan di era digital. Selain itu, penguasaan keterampilan terkait pengembangan, implementasi, dan manajemen sistem AI juga menjadi area strategis yang penting untuk meningkatkan daya saing tenaga kerja di masa depan (Siti Masrichah, 2023).

Konsep keterbukaan dalam era kecerdasan buatan (AI) saat ini telah berkembang melampaui sekadar distribusi kode atau perangkat lunak secara *open-source*. Keterbukaan kini mencakup akses terhadap data, transparansi algoritma, serta akuntabilitas dalam proses pengambilan keputusan yang melibatkan AI. Proses adaptasi terhadap prinsip keterbukaan ini tidak dapat dilakukan secara instan, melainkan memerlukan pendekatan yang terstruktur dan sistemik oleh organisasi (Paris et al., 2025). Dalam praktiknya, organisasi yang berupaya beradaptasi secara efektif perlu mengembangkan lingkungan pembelajaran yang dinamis dan kolaboratif, melalui pelatihan lintas fungsi, forum diskusi terbuka, serta penggunaan studi kasus aplikatif yang melibatkan teknologi AI. Proses *sense-making* atau pemaknaan terhadap kecerdasan buatan (AI) pada tingkat individu merupakan aspek yang sangat penting. Hal ini memastikan bahwa setiap pekerja tidak hanya memahami prinsip dan mekanisme kerja teknologi tersebut, tetapi juga mampu menginterpretasikan dampaknya secara kritis serta memberikan respons yang bertanggung jawab dalam konteks penggunaannya di lingkungan kerja (Übellacker, 2025). Organisasi yang mampu beradaptasi dengan kecerdasan buatan (AI) umumnya menunjukkan kesiapan pada tiga dimensi utama, yaitu teknologi, budaya organisasi, dan sumber daya manusia. Hal ini mengindikasikan bahwa keberhasilan transformasi digital sangat bergantung pada kemampuan organisasi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk pembelajaran berkelanjutan, kolaborasi efektif, serta inovasi yang berkesinambungan (McKinsey & Company, 2023).

Implementasi kecerdasan buatan (AI) dalam transformasi digital menawarkan peluang signifikan, seperti peningkatan efisiensi operasional, pengurangan biaya, serta inovasi dalam produk dan layanan. Organisasi yang mampu memanfaatkan peluang ini dengan baik dapat memperoleh keunggulan kompetitif di pasar yang semakin dinamis. Namun, penerapan AI juga menghadirkan berbagai tantangan, termasuk isu etika, perlindungan privasi data, dan kebutuhan untuk mengembangkan kompetensi baru di

kalangan tenaga kerja. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk memahami secara menyeluruh baik peluang maupun tantangan yang akan dihadapi dalam proses transformasi digital berbasis AI. Untuk mengatasi tantangan tersebut, organisasi perlu merancang strategi komprehensif yang mencakup pelatihan dan pengembangan keterampilan karyawan, penerapan kebijakan privasi dan keamanan data yang ketat, serta melibatkan karyawan secara aktif agar resistensi terhadap perubahan teknologi dapat diminimalkan. Selain itu, peran kepemimpinan yang visioner sangat krusial dalam mendorong adopsi AI dengan menciptakan budaya inovasi dan pembelajaran berkelanjutan di lingkungan kerja. Di tingkat kebijakan, pembuat regulasi juga harus merumuskan kerangka yang mendukung pengembangan AI secara bertanggung jawab, sekaligus melindungi privasi dan keamanan data individu. Dukungan kebijakan yang tepat akan memperkuat penelitian dan inovasi, sehingga mendorong pertumbuhan ekonomi secara berkelanjutan (Dianty, 2024). Penelitian ini bertujuan untuk memahami secara menyeluruh bagaimana organisasi menjawab dan mengelola transformasi yang terjadi akibat penerapan teknologi kecerdasan buatan, terutama terkait dengan perubahan budaya organisasi dan perilaku individu di lingkungan kerja. Penggabungan AI dalam sistem organisasi menghasilkan dampak yang tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga mempengaruhi aspek sosial dan psikologis di tempat kerja, yang memerlukan penyesuaian terhadap nilai, norma, serta pola pikir dan perilaku para karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini fokus pada cara organisasi mengembangkan pendekatan yang fleksibel untuk menghadapi perubahan, serta bagaimana unsur-unsur budaya kerja dan perilaku kerja diubah agar sesuai dengan kebutuhan inovasi berbasis AI yang terus berkembang.

METODE

Kajian ini dilakukan dengan menggunakan metode studi literatur, yaitu pendekatan yang mengandalkan penelusuran dan analisis terhadap berbagai sumber pustaka yang relevan dan terpercaya (Saputra, 2021). Metode ini dipilih karena untuk memperdalam pemahaman secara konseptual dan teoritis melalui berbagai sumber ilmiah yang telah tersedia, tanpa melakukan pengumpulan data secara langsung melalui observasi lapangan. Sumber data yang digunakan bersifat sekunder, diperoleh dari artikel-artikel jurnal ilmiah dan berbagai referensi terpercaya lainnya (Hartinah, Putra, et al., 2025). Penggunaan metode ini memungkinkan penelitian didasarkan pada bukti-bukti ilmiah yang relevan, sehingga hasil yang diperoleh lebih kredibel dan dapat dipertanggungjawabkan secara akademis (Wardhani et al., 2024). Langkah-langkah dalam metode ini meliputi, *pertama*; dilakukan proses identifikasi dan pemilihan literatur yang sesuai dengan topik kajian. *Kedua*; literatur yang telah dipilih diklasifikasikan berdasarkan tema, jenis, atau kategori lain yang berkaitan dengan fokus penelitian. *Ketiga*; dilakukan analisis isi secara mendalam terhadap literatur yang telah diklasifikasikan untuk menemukan konsep, teori, temuan, atau argumen yang relevan. *Keempat*; dilakukan validasi atas temuan-temuan yang diperoleh dari literatur untuk memastikan bahwa informasi yang digunakan memiliki landasan yang kuat. *Kelima*; dilakukan penyusunan sintesis tematik dari hasil analisis yang telah divalidasi, lalu penarikan kesimpulan secara sistematis (Hartinah, Putra, et al., 2025).

Penelitian ini melibatkan serangkaian kegiatan yang terencana dan saling terkait, dimulai dengan pencarian dan pemilihan sumber-sumber tertulis yang berhubungan erat dengan topik yang sedang dibahas. Pencarian dilakukan secara menyeluruh dengan mengeksplorasi berbagai basis data ilmiah dan repositori akademik yang relevan, untuk memastikan bahwa literatur yang diperoleh mencerminkan perkembangan pengetahuan terkini dalam bidang yang diteliti. Pemilihan sumber-sumber tersebut dilakukan secara teliti dengan mempertimbangkan relevansi tematik, kredibilitas penulis, serta kesesuaian isi dengan fokus dan tujuan penelitian yang telah ditetapkan. Selanjutnya, literatur yang dipilih dikelompokkan secara sistematis

berdasarkan kesesuaian topik, jenis tulisan, dan kriteria lain yang mendukung arah kajian dengan lebih jelas. Tahapan klasifikasi ini memiliki peran penting dalam membangun kerangka analisis yang konsisten, karena pengelompokan yang baik memudahkan peneliti untuk menemukan hubungan antar sumber dan mengidentifikasi pola-pola konseptual yang relevan. Analisis terhadap konten literatur dilakukan secara mendalam untuk menemukan konsep-konsep penting, kerangka teori terkait, dan berbagai temuan empiris serta argumen ilmiah dari setiap sumber, dengan cara membandingkan serta menghubungkan gagasan-gagasan yang ditemukan secara kritis dan reflektif. Setelah itu, dilaksanakan proses validasi guna memastikan bahwa seluruh data yang dianalisis adalah sah, konsisten secara internal, dan layak digunakan sebagai dasar argumentasi ilmiah, dengan memverifikasi temuan satu sumber terhadap sumber-sumber lain yang membahas masalah serupa. Langkah terakhir dari keseluruhan proses ini adalah menyusun sintesis tematik yang mengintegrasikan berbagai temuan secara koheren dan komprehensif, serta menarik kesimpulan berdasarkan bukti ilmiah dari keseluruhan temuan yang telah tervalidasi (Sabrina et al., 2021).

HASIL

Penerapan kecerdasan buatan (AI) telah berfungsi sebagai pendorong utama dalam mendorong perubahan struktur dan operasi di berbagai macam organisasi. Perubahan yang terjadi kini tidak hanya bersifat sebagian, tetapi mencakup seluruh aspek dan bersifat sistemik, berpengaruh pada struktur organisasi, alur kerja, serta interaksi antarindividu di dalam lingkungan pekerjaan. Kecerdasan buatan mengubah struktur organisasi dari yang berhierarki menjadi sistem yang lebih fleksibel, cepat, dan terdesentralisasi. Fenomena ini sejalan dengan teori tentang perubahan organisasi, yang menekankan bahwa penting untuk menyelaraskan antara strategi teknologi dan kesiapan struktur internal agar dapat mencapai transformasi yang berkelanjutan. Organisasi yang dapat beradaptasi dengan perubahan tersebut menunjukkan kekuatan dan kelenturan yang besar dalam menghadapi perubahan dari luar.

Dari perspektif kepemimpinan, temuan penelitian ini menegaskan pentingnya teori kepemimpinan transformasional dalam lingkungan digital. Pemimpin yang memiliki visi, bersedia menerima perubahan, dan dapat membangun kepercayaan bersama telah terbukti efektif dalam memimpin proses penerapan AI di lingkungan kerja. Kepemimpinan jenis ini tidak hanya berperan sebagai pendorong inovasi, tetapi juga sebagai penyeimbang sosial yang dapat mengurangi perlawanan psikologis karyawan terhadap adopsi teknologi baru. Dengan melakukan komunikasi yang terbuka dan melibatkan pegawai secara aktif, pemimpin dapat meningkatkan pemahaman bersama mengenai pentingnya perubahan, sekaligus mendukung peralihan menuju budaya kerja yang lebih kolaboratif dan berdasarkan data.

Dalam bidang sumber daya manusia, tantangan utama yang ada adalah adanya kesenjangan kompetensi digital yang cukup besar, terutama di organisasi yang sebelumnya belum banyak terpapar pada teknologi tinggi. Mengacu pada teori modal manusia, organisasi harus mendistribusikan sumber daya untuk mendukung pelatihan yang berkelanjutan, baik dalam bentuk peningkatan keterampilan lama maupun penguasaan keterampilan baru, untuk memenuhi tuntutan keterampilan yang muncul di era kecerdasan buatan. Kemampuan teknis seperti penguasaan perangkat lunak berbasis AI, serta kemampuan non-teknis seperti kerja sama antar tim, kepemimpinan, dan penyelesaian masalah yang rumit, merupakan faktor penting untuk keberhasilan individu dalam menyesuaikan diri dengan perubahan. Organisasi yang tanggap terhadap kebutuhan pengembangan karyawan biasanya memiliki kesiapan yang lebih baik dalam bersaing dan mampu mempertahankan keterlibatan pegawai dengan maksimal.

Aspek budaya organisasi juga terlihat sebagai faktor penting dalam keberhasilan transformasi digital. Budaya yang adaptif, yang mengutamakan fleksibilitas, keterbukaan, dan pembelajaran terus-menerus, terbukti dapat mempercepat penerimaan teknologi kecerdasan buatan di tempat kerja. Teori budaya organisasi yang adaptif menjelaskan bahwa nilai-nilai yang mendukung keterlibatan, kreatifitas, dan keberanian dalam menghadapi risiko akan membangun dasar yang kuat bagi organisasi untuk bertahan dan berkembang di masa ketidakpastian. Selain itu, penerapan sistem e-HRM yang menggunakan AI dalam manajemen SDM juga terbukti meningkatkan efisiensi dalam proses rekrutmen, pelatihan, dan pemetaan kemampuan karyawan. Namun, hasil penelitian juga menunjukkan bahwa keberhasilan sistem ini sangat bergantung pada proses sosialisasi dan komunikasi di dalam organisasi yang dilakukan oleh pihak manajemen.

PEMBAHASAN

A. Era AI dan Dinamika Perubahan Organisasi

Dalam era digital kontemporer, organisasi menghadapi berbagai tantangan kompleks yang menuntut penerapan solusi yang cerdas dan efisien. Kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) menyediakan kapabilitas untuk mengolah dan menganalisis data dalam skala besar secara cepat, sehingga dapat mendukung proses pengambilan keputusan yang lebih tepat, objektif, dan berbasis pada data empiris (Amanda, 2024). Kecerdasan Buatan, melalui pemanfaatan berbagai teknologi seperti *Machine Learning* dan *Big Data*, memiliki potensi transformasional dalam merevolusi pendekatan organisasi terhadap pengelolaan sumber daya manusia. Teknologi ini memungkinkan optimalisasi proses manajemen SDM secara lebih sistematis, adaptif, dan berbasis data (Wafi, 2024). Kecerdasan Buatan (AI) memiliki kemampuan untuk mengidentifikasi pola, tren, serta keterkaitan tersembunyi dalam data organisasi. Kemampuan ini memungkinkan para manajer untuk mengambil keputusan yang lebih informatif dan berbasis evidensi, serta meningkatkan akurasi dalam melakukan prediksi terhadap dinamika pasar, preferensi pelanggan, maupun kinerja operasional organisasi (Iqbal, 2024).

Meskipun AI memiliki banyak potensi untuk digunakan dalam dunia pendidikan, ada banyak masalah yang menghalangi implementasinya. Perlindungan data pribadi adalah masalah utama karena teknologi kecerdasan buatan bergantung pada pengumpulan dan analisis sejumlah besar data, termasuk data pribadi siswa. Ada kemungkinan penyalahgunaan atau kebocoran data, yang dapat berdampak negatif pada siswa dan institusi pendidikan jika tidak dikelola dengan baik (Ratnawati & Lestari, n.d.). Pelajar atau siswa yang memiliki kemampuan untuk mengatur pembelajaran mereka sendiri dengan cara ini. Siswa dapat memahami dan mengelola keterbatasan mereka selama belajar di era kecerdasan buatan karena rumah dan sekolah memfasilitasi laju kehidupan yang lebih cepat (Shintia, 2022). Kebijakan pendidikan tinggi yang komprehensif memungkinkan institusi pendidikan tinggi untuk memanfaatkan AI untuk meningkatkan prestasi akademik, memenuhi kebutuhan, mendorong inovasi, menjamin penggunaan AI dengan cara yang etis, dan mempersiapkan siswa untuk karier di masa depan (Jafar et al., 2024).

Kecerdasan buatan (AI) memiliki peran signifikan dalam transformasi sistem pendidikan melalui berbagai aspek. AI memungkinkan personalisasi pembelajaran dengan menganalisis kebutuhan serta kemampuan individu siswa, sehingga dapat menyajikan materi yang sesuai dan mendukung proses belajar yang lebih efektif. Selain itu, AI juga berkontribusi dalam pengelolaan administrasi sekolah dengan mengotomatisasi tugas-tugas seperti pengolahan data siswa, manajemen keuangan, dan penyusunan jadwal pembelajaran secara cepat dan akurat. Dalam

aspek evaluasi, AI mampu melakukan penilaian otomatis terhadap tugas dan ujian siswa, yang tidak hanya menghemat waktu tenaga pendidik, tetapi juga meningkatkan konsistensi serta objektivitas penilaian. Lebih lanjut, pemanfaatan teknologi AI, seperti chatbot dan platform pembelajaran daring, memperluas akses pendidikan berkualitas secara global, mengurangi hambatan geografis, dan memungkinkan pemerataan kesempatan belajar bagi siswa di berbagai wilayah (Haidar, 2024).

B. Tantangan Dalam Mengelola Perubahan

Penerapan teknologi dalam sektor pendidikan telah menjadi suatu keharusan yang tak bisa dihindari, mengikuti lajunya yang cepat dalam perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (Hartinah, A, et al., 2025). Salah satu masalah utama dengan transformasi digital adalah ketakutan terhadap perubahan. Banyak karyawan mungkin tetap dengan cara kerja lama mereka dan tidak mau beradaptasi dengan teknologi baru, yang dapat menghambat pelaksanaan strategi digital dan memperlambat prosesnya. Transformasi digital membutuhkan manajemen perubahan yang baik. Jika suatu organisasi tidak memiliki pendekatan manajemen perubahan yang baik, mereka dapat menghadapi kesulitan dalam mengatur inisiatif digital mereka, yang dapat menyebabkan proyek tidak mencapai tujuan. Semua karyawan harus memiliki keterampilan digital yang baik untuk melakukan transformasi digital. Namun, banyak organisasi menghadapi kesulitan melatih karyawan mereka untuk menguasai alat dan teknologi baru. Kekurangan keterampilan ini dapat menghambat transformasi dan menyebabkan ketergantungan pada pihak ketiga (Jafar et al., 2024).

Tantangan kompetensi dalam era digital menunjukkan bahwa perubahan teknologi yang terjadi saat ini telah secara signifikan mempengaruhi kehidupan dan cara kerja manusia. Hal ini menimbulkan tantangan baru bagi organisasi dalam mengelola kompetensi yang sesuai dengan tuntutan era teknologi. Pengembangan ketrampilan dan kompetensi pada suatu organisasi menjadi faktor yang harus diperhatikan dan dikembangkan. Kompetensi digital menjadi sangat penting, mencakup kemampuan menggunakan aplikasi kerja dan perangkat lunak yang relevan (Fajriyani et al., 2023). Keterampilan digital seperti pemahaman data, penggunaan alat otomatisasi, dan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan teknologi baru juga menjadi hal yang sangat penting. Selain keterampilan teknis, pengembangan diri juga dapat membantu Anda meningkatkan soft skills seperti berkomunikasi, bekerja sama, dan memecahkan masalah, yang semakin penting di dunia kerja digital. Mengembangkan keterampilan dan pengetahuan dapat dilakukan dengan cara seperti mengikuti kursus online, membangun jaringan profesional, mencari pengalaman praktis dan kegiatan lainnya (Solve, 2023).

Secara keseluruhan, meskipun transformasi digital menawarkan banyak keuntungan, tantangan dan risiko yang terkait juga harus dipertimbangkan dengan hati-hati. Tantangan tersebut mencakup resistensi terhadap perubahan, kesenjangan keterampilan digital dan tantangan lainnya (Fajriyani et al., 2023). Untuk memastikan keberhasilan transformasi digital, organisasi harus membuat rencana komprehensif yang mencakup pelatihan, keamanan, manajemen perubahan, dan kepatuhan dengan peraturan. Pendekatan yang terencana dan menyeluruh ini akan membantu organisasi tidak hanya dalam mengadopsi teknologi baru, tetapi juga dalam menciptakan fondasi yang kuat untuk pertumbuhan jangka panjang di era digital (Saputra, 2021).

C. Adaptasi budaya organisasi dan perilaku pegawai

Menurut Denison, organisasi yang terintegrasi dengan baik adalah organisasi yang mampu bekerja sama secara efektif dan memberikan manfaat bagi

anggotanya. Namun, seringkali organisasi semacam ini mengalami kesulitan untuk berubah dan beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di sekitarnya, sehingga integrasi internal dan adaptasi eksternal dapat menjadi bertentangan. Organisasi yang mampu beradaptasi dengan baik dapat memahami keinginan dari lingkungan luar mereka dan mengambil langkah yang tepat. Mereka memiliki sikap yang berani untuk mengambil risiko, belajar dari kesalahan, serta memiliki keahlian dan pengalaman dalam menciptakan perubahan (Rofi' & Adib, 2024). Sesuai dengan konsep yang ada, adaptasi menekankan kemampuan organisasi untuk menerima, memahami, dan mengubah gangguan dari lingkungan luar menjadi norma internal yang menunjang kelangsungan hidup atau keberhasilan.

Organisasi harus mendorong pola pikir pembelajaran dan adaptasi berkelanjutan agar tetap kompetitif di dunia saat ini, yang selalu berubah dan cepat. Memahami dan menyesuaikan diri dengan hal-hal baru adalah keharusan saat ini. Salah satu elemen penting yang membentuk sifat, prinsip, dan tindakan sebuah organisasi adalah budayanya. Budaya yang fleksibel adalah dasar yang kuat untuk inovasi dan pertumbuhan perusahaan di dunia yang dinamis. Dengan menekankan kemampuan organisasi untuk mengidentifikasi dan beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungannya, budaya organisasi yang adaptif membantu organisasi berkembang (Mashuri, 2023). Organisasi dengan budaya yang fleksibel tidak hanya mampu menanggapi perubahan dengan cepat, tetapi mereka juga proaktif dalam menciptakan peluang baru untuk berkembang (Abitama et al., 2024).

Selain adanya hubungan langsung antara budaya organisasi dan kinerja pekerja, terdapat juga ikatan yang lebih rumit dan menyeluruh, yang memperhitungkan faktor-faktor psikologis serta sosial. Sebagai contoh, tingkat kepuasan kerja karyawan bisa berfungsi sebagai penghubung antara budaya organisasi dan prestasi karyawan. Dalam hal ini, kepuasan kerja dipandang sebagai jembatan yang mengaitkan budaya organisasi dengan hasil kerja karyawan. Selain itu, ada elemen lain dalam budaya organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan, seperti komunikasi yang baik, dukungan dari manajemen, dan pengembangan kepemimpinan yang efektif. Ketika budaya organisasi mendukung komunikasi yang terbuka, umpan balik yang positif, dan peluang untuk pengembangan pribadi, karyawan biasanya akan merasa lebih terlibat dan menunjukkan performa yang lebih baik. Dengan demikian, hubungan antara budaya organisasi dan hasil kerja karyawan tidak hanya bersifat langsung, tetapi juga melibatkan berbagai faktor mediator dan moderator yang rumit (Ardian, 2024).

Pemahaman yang menyeluruh tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pekerja sangat penting untuk menyusun strategi manajemen yang efektif dalam menciptakan suasana kerja yang produktif dan mendorong pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan. Strategi Pengembangan Budaya Organisasi Perusahaan harus melakukan analisis mendalam terhadap nilai-nilai dasar dan tujuan strategis yang ingin diraih. Langkah ini menjadi landasan untuk menciptakan budaya organisasi yang sejalan dan konsisten dengan visi perusahaan (Ardian, 2024). Dikutip dari Hakim 2015: menyatakan bahwa keberadaan budaya organisasi yang kokoh menggambarkan seberapa besar anggota organisasi

menghargai dan melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan nilai-nilai yang ada dalam organisasi tersebut. Semakin banyak anggota yang mengakui nilai-nilai dasar, maka semakin kuat budaya organisasi itu. Di sisi lain, jika hanya sedikit anggota yang menerima dan mematuhi ketentuan serta aturan dari organisasi, maka budaya organisasi tersebut akan semakin lemah (Prahara, 2020).

KESIMPULAN

Pengelolaan perubahan organisasi di era kecerdasan buatan (AI) membutuhkan pendekatan menyeluruh yang mencakup aspek teknologi, budaya organisasi, serta perilaku pegawai. AI memberikan peluang besar untuk efisiensi dan inovasi, namun juga menghadirkan tantangan berupa resistensi, kesenjangan keterampilan, dan krisis kepercayaan. Kunci sukses transformasi digital terletak pada kepemimpinan yang visioner, keterbukaan terhadap perubahan, dan penguatan budaya organisasi yang adaptif. Organisasi yang mampu menanamkan nilai-nilai pembelajaran berkelanjutan, pelatihan lintas fungsi, serta kolaborasi yang aktif antar individu akan lebih siap menghadapi dinamika teknologi. Oleh karena itu, strategi perubahan tidak cukup hanya berfokus pada penggantian alat atau sistem, tetapi harus mencakup pemberdayaan pegawai agar mampu berkembang bersama teknologi. Pendekatan *human-centric* dalam penerapan AI menjadi fondasi penting untuk menjaga keseimbangan antara inovasi dan keberlanjutan organisasi di masa depan.

Kesiapan tenaga kerja merupakan hal yang sangat penting dalam mengelola perubahan organisasi yang berfokus pada kecerdasan buatan. Tantangan seperti kurangnya keterampilan digital, rasa khawatir akan kehilangan pekerjaan, dan penolakan terhadap sistem baru memerlukan penanganan melalui strategi peningkatan keterampilan dan pembelajaran kembali yang terencana dan berkelanjutan. Organisasi yang dapat membangun budaya kerja yang adaptif dikenali melalui pembelajaran yang berkelanjutan, komunikasi yang terbuka, dan keterlibatan aktif akan menunjukkan ketahanan yang lebih baik dalam menghadapi perubahan teknologi. Selain itu, penggunaan sistem digital seperti e-HRM menunjukkan dampak positif yang besar dalam meningkatkan efisiensi pengelolaan sumber daya manusia, meskipun hal ini perlu didukung oleh sosialisasi yang baik dan pengelolaan etika data yang jelas. Oleh karena itu, keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh kesiapan infrastruktur teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi untuk menyatukan nilai-nilai budaya, kepemimpinan yang fleksibel, serta pengembangan potensi manusia sebagai pusat dari setiap inovasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Abitama, R. R., Rahmat, M. A., & Subkhan, M. (2024). *Sekolah Adaptif: Strategi Membangun Budaya Organisasi yang Responsif terhadap Perubahan*. 2(4).
- Amanda, G. (2024). *Penerapan Artificial Intelligence dalam Bidang Manajemen*. *Republika*. <https://news.republika.co.id/berita/skpf1423/penerapan-artificial-intelligence-dalam-bidang-manajemen#:~:text=Di%2520era%2520digital%2520saat%2520ini%25>.
- Anshori, M. I. (2025). *Perilaku Organisasi dalam Manajemen Perubahan di Era Digital (Com)* (Issue February).
- Ardian, R. (2024). *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Perilaku dan Kinerja Karyawan*. *Liputan 6*. <https://liputan4.com/analisis-pengaruh-budaya-organisasi-terhadap-perilaku-dan-kinerja-karyawan/>
- Dianty, A. (2024). Kecerdasan Buatan dalam Transformasi Digital : Peluang dan Tantangan Modern. *Jurnal Pustaka AI (Pusat Akses Kajian Teknologi Artificial*

- Intelligence*), 4(3), 79–83. <https://doi.org/10.55382/jurnalpustakaai.v4i3.871>
- Fajriyani, D., Fauzi, A., Devi Kurniawati, M., Yudo Prakoso Dewo, A., Fahri Baihaqi, A., & Nasution, Z. (2023). Tantangan Kompetensi SDM dalam Menghadapi Era Digital (Literatur Review). *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, 4(6), 1004–1013. <https://doi.org/10.31933/jemsi.v4i6.1631>
- Haidar, D. (2024). *Dampak AI terhadap Sistem Pendidikan*. Poltek Sci. <https://polteksci.ac.id/blog/dampak-ai-terhadap-sistem-pendidikan/>
- Hartinah, A. Y., & Putri, S. A. (2025). *Pengaruh Transformasi Teknologi Global*. 58–68.
- Hartinah, Putra, F. H., Maharani, N. F., Bodori, S., & History, A. (2025). *SYNERGY BETWEEN SPIRITUAL EDUCATION AND QUALITY*. 5(1), 1–10. <https://doi.org/10.47945/jqaie.v5i1.1887>
- Iqbal. (2024). *Manajemen Berbasis Kecerdasan Buatan: Meningkatkan Efisiensi dan Produktivitas Organisasi*. IDMETAFORA. <https://idmetafora.com/id/blog/read/3434/Manajemen-Berbasis-Kecerdasan-Buatan-Meningkatkan-Efisiensi-dan-Produktivitas-Organisasi.html#:~:text=Manajemen berbasis kecerdasan buatan adalah pendekatan yang menggunakan,meningkatkan proses pengambilan keputusan>
- Jafar, M., Asfar, A., & Asfar, A. (2024). Artificial Intelligence dalam Pendidikan dan Penelitian: Tantangan dan Solusi Menghadapinya. *Artificial Intelligence Dalam Pendidikan Dan Penelitian: Tantangan Dan Solusi Menghadapinya. Simposium Nasional Kepemimpinan Perguruan Tinggi Indonesia*, 1(1), 1–9. https://www.bing.com/search?pglt=43&q=Keterlibatan+Stakeholder+dalam+Kebijakan+AI+untuk+Pendidikan&cvid=b6378ec1893540f69c90e0c3d7b79500&gs_lcrp=EgRlZGdlKgYIABBFgDkyBggAEEUYOdIBCTIzMDY2ajBqMagCALACAA&FORM=ANNTA1&PC=U531&ntref=1
- Khoirunnisa, W., & Najicha, F. U. (2023). ... Pemanfaatan Kecerdasan Buatan: Tantangan dan Dampaknya Transforming Indonesia through the Utilization of Artificial Intelligence: Challenges and Impacts. *Researchgate.Net*, 1(1), 1–13.
- Mashuri, R. (2023). *Adaptasi Budaya, Inovasi dan Pertumbuhan Organisasi*. Kompasiana. https://www.kompasiana.com/ryanmashuri3432/654a64cf110fce2a147d0182/adaptasi-budaya-inovasi-dan-pertumbuhan-organisasi?page=all&page_images=1#goog_rewarded
- McKinsey & Company. (2023). The state of AI in 2023: Generative AI's breakout year. *QuantumBlack AI*, August, 22.
- Mu, A., Qur, R., & Anshori, M. I. (2025). *Etika Kepemimpinan dalam Era AI: Tantangan Moral dalam Mengadopsi AI dalam Organisasi*. 3.
- Nahuway, V. F. (2024). Manajemen Perkantoran Modern Di Era Digitalisasi : Suatu Tinjauan Literatur. *Jurnal Administrasi Terapan*, 3(1), 303–315.
- Paris, T., Moon, A., & Guo, J. L. C. (2025). Opening the Scope of Openness in AI. In *ACMF AccT 2025 - Proceedings of the 2025 ACM Conference on Fairness, Accountability, and Transparency* (Vol. 1, Issue 1). arXiv. <https://doi.org/10.1145/3715275.3732087>
- Prahara, S. A. (2020). Budaya Organisasi dengan Work Engagement pada Karyawan. *Jurnal RAP (Riset Aktual Psikologi Universitas Negeri Padang)*, 10(2), 232. <https://doi.org/10.24036/rapun.v10i2.106977>

- Ratnawati, R., & Lestari, G. D. (n.d.). *Integrasi Teknologi dalam Disfungsi Inovasi Pendidikan: Pendekatan Kepemimpinan Kolaboratif di Era Digital*. 572–583.
- Rofi', M. A., & Adib, M. (2024). Adaptasi Organisasi Dalam Menghadapi Kemajuan Teknologi di Era Digital. *Aceh Anthropological Journal*, 8(2), 239–252. <https://doi.org/10.29103/aaj.v8i2.16718>
- Sabrina, A., Ridwan, I. R., & Susilawati, S. (2021). Analisis Penggunaan Media Audio Visual Pada Studi Ilmu Pengetahuan Sosial Untuk Meningkatkan Hasil Studi Siswa Di Kelas Iv Sekolah Dasar. *Didaktika*, 1(2), 274–282. <https://doi.org/10.17509/didaktika.v1i2.34473>
- Saputra, N. (2021). Manajemen Perubahan Organisasi di Era Digital. *Advanced Organization 5.0 Nurturing Collaborative and Agile Teamwork in Digital Era*, 8(November), 42281–42290.
- Shintia. (2022). *Peranan Kecerdasan Buatan (Artificial Intelligence) dalam Pendidikan*. <https://ppg.dikdasmen.go.id/news/peranan-kecerdasan-buatan-artificial-intelligence-dalam-pendidikan>
- Siti Masrichah. (2023). Ancaman Dan Peluang Artificial Intelligence (AI). *Khatulistiwa: Jurnal Pendidikan Dan Sosial Humaniora*, 3(3), 83–101. <https://doi.org/10.55606/khatulistiwa.v3i3.1860>
- Soheila Sadeghi. (2024). *Employee Perceptions of Ai in the Workplace*.
- Solve, M. E. (2023). *Pengembangan Diri untuk Siap Bekerja di Era Digital*. MYEDUSOLVE. <https://myedusolve.com/id/blog/pengembangan-diri-untuk-siap-bekerja-di-era-digital>
- Taufik, & Sapto Nugroho, K. (2020). CHANGE OR DIE? ; BAGAIMANA MENGELOLA PERUBAHAN DALAM ORGANISASI TETAP SURVIVE MENGHADAPI TANTANGAN GLOBAL. *Al-Ijtima`i: International Journal of Government and Social Science*, 6(1), 75–88. <https://doi.org/10.22373/jai.v6i1.622>
- Übellacker, T. (2025). *Making Sense of AI Limitations: How Individual Perceptions Shape Organizational Readiness for AI Adoption*. <http://arxiv.org/abs/2502.15870>
- Wafi, W. (2024). *Peran Kecerdasan Buatan (AI) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM): Peluang, Tantangan, dan Manfaat* (p. 1). <https://suarausu.or.id/peran-kecerdasan-buatan-ai-dalam-manajemen-sumber-daya-manusia-msdm-peluang-tantangan-dan-manfaat/>
- Wahyuni, A. S., Gunawan, D., & Charli, C. O. (2025). Tugas Manajemen Perubahan Dalam Transformasi Digital Di Era Modern. *Jurnal Penelitian Multidisiplin Bangsa*, 1(9), 1702–1705. <https://doi.org/10.59837/jpnmb.v1i9.324>
- Wardhani, V. P., Haludin, G., Ramadhani, F., Hanum, N., Desshyfa, R. T., Putri, A., Digital, T., Organisasi, A., & Digital, K. (2024). *ADAPTASI ORGANISASI DALAM ERA DIGITAL : PELUANG DAN TANTANGAN*. 7, 18437–18442.