



## Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Ancaman AI Terhadap Kesenjangan Keterampilan Dasar Karyawan Di PT SUCOFINDO

Ilham Prasetya Wibowo<sup>1</sup>, Muhammad Faishol Akbar<sup>2</sup>, Aliffian Safriansyah<sup>3</sup>, Nindya Kartika Kusmayati<sup>4</sup>

<sup>1,2,3,4</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, STIE Mahardhika, Indonesia

Email: [stalemater000@gmail.com](mailto:stalemater000@gmail.com)<sup>1</sup>, [muhsallakbarr@gmail.com](mailto:muhsallakbarr@gmail.com)<sup>2</sup>,

[alifiansyafriansyah@gmail.com](mailto:alifiansyafriansyah@gmail.com)<sup>3</sup>

Alamat: Jl. Wisata Menanggal No.42, Dukuh Menanggal, Kec. Gayungan, Surabaya, Jawa Timur 60234

Korespondensi penulis: [stalemater000@gmail.com](mailto:stalemater000@gmail.com)

**Abstract;** *The advancement of artificial intelligence (AI) has reshaped the workforce landscape, introducing new challenges in human resource management. This study aims to analyze the influence of human resource management (X1) and artificial intelligence threats (X2) on the basic skills gap (Y) of employees at PT SUCOFINDO. The research applies a quantitative method using multiple linear regression with 61 respondents selected through purposive sampling. The results show that both X1 and X2 simultaneously have a significant effect on Y ( $p = 0.000$ ), but only X2 has a partial significant influence ( $p = 0.000$ ; coefficient = 0.586), while X1 is not significant ( $p = 0.986$ ). These findings indicate that perceived AI threats play a major role in widening the basic skills gap. On the other hand, current HR practices are ineffective in addressing the issue. The implication of this study emphasizes the need for data-driven HR strategies and adaptive training programs to reduce the skills gap and prepare employees for digital transformation.*

**Keywords:** *Human Resource Management; Artificial Intelligence; Skills Gap; Digital Transformation; Adaptive Training.*

**Abstrak;** Perkembangan kecerdasan buatan (AI) telah mengubah lanskap dunia kerja, menciptakan tantangan baru dalam pengelolaan sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh manajemen sumber daya manusia (X1) dan ancaman kecerdasan buatan (X2) terhadap kesenjangan keterampilan dasar (Y) karyawan di PT SUCOFINDO. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan teknik regresi linier berganda terhadap 61 responden yang dipilih melalui purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan X1 dan X2 berpengaruh signifikan terhadap Y ( $p = 0,000$ ), namun secara parsial hanya X2 yang berpengaruh signifikan ( $p = 0,000$ ; koefisien = 0,586), sedangkan X1 tidak signifikan ( $p = 0,986$ ). Temuan ini menunjukkan bahwa persepsi ancaman terhadap AI berkontribusi besar dalam memperlebar kesenjangan keterampilan dasar. Sebaliknya, praktik manajemen SDM yang ada belum memberikan dampak signifikan. Implikasi dari penelitian ini adalah perlunya strategi SDM berbasis data dan program pelatihan adaptif untuk mengurangi kesenjangan keterampilan serta mempersiapkan karyawan menghadapi transformasi digital.

**Kata kunci:** manajemen sumber daya manusia; kecerdasan buatan; kesenjangan keterampilan; transformasi digital; pelatihan adaptif.

## **LATAR BELAKANG**

Transformasi digital yang didorong oleh perkembangan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) telah membawa perubahan struktural pada dunia kerja modern. Di sektor jasa inspeksi dan sertifikasi seperti PT SUCOFINDO, tuntutan terhadap keterampilan dasar yang adaptif menjadi semakin penting karena aktivitas operasional semakin mengandalkan otomasi dan teknologi informasi. Namun demikian, adaptasi terhadap perubahan teknologi tidak selalu diikuti dengan kesiapan sumber daya manusia, yang tercermin dari semakin lebarnya kesenjangan keterampilan dasar antara kebutuhan industri dan kapabilitas aktual karyawan.

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa praktik manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang strategis dapat mengurangi risiko ketertinggalan keterampilan. Albrecht et al. (2021) menekankan pentingnya peran MSDM dalam mengembangkan pelatihan yang relevan dan terarah guna meningkatkan kesiapan tenaga kerja menghadapi disrupsi teknologi. Demikian pula, studi dari Boxall, Guthrie, dan Paauwe (2020) menunjukkan bahwa pengelolaan SDM yang terintegrasi dengan strategi organisasi mampu meningkatkan daya adaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja. Di sisi lain, ancaman yang ditimbulkan oleh AI terhadap stabilitas pekerjaan telah menimbulkan kecemasan dan resistensi di kalangan karyawan. Brougham dan Haar (2021) menemukan bahwa persepsi terhadap AI sebagai pengganti peran manusia dalam pekerjaan berdampak negatif terhadap motivasi individu untuk melakukan upskilling atau reskilling.

Meskipun literatur telah banyak membahas peran MSDM dan ancaman AI secara terpisah, masih terdapat kesenjangan dalam mengkaji keduanya secara simultan dalam konteks kesenjangan keterampilan dasar di perusahaan jasa inspeksi. Penelitian yang mengintegrasikan kedua variabel tersebut dalam satu model analisis masih terbatas, khususnya di lingkungan kerja Indonesia. Penelitian ini mengisi celah tersebut dengan menilai pengaruh gabungan manajemen SDM dan persepsi ancaman AI terhadap kesenjangan keterampilan dasar karyawan. Hal ini penting untuk dilakukan mengingat kebutuhan mendesak organisasi dalam merespons dinamika teknologi secara responsif dan berkelanjutan.

Oleh karena itu, studi ini diarahkan untuk memahami sejauh mana manajemen SDM yang ada mampu menanggulangi tantangan keterampilan, serta apakah persepsi terhadap AI menjadi penghambat atau justru indikator yang harus dikelola secara strategis. Melalui pendekatan kuantitatif, penelitian ini menyajikan bukti empiris yang dapat memperkuat perumusan strategi pengembangan SDM yang relevan di era disrupsi teknologi dan industri 4.0.

## **KAJIAN TEORITIS**

Dalam konteks perkembangan teknologi yang semakin cepat dan masifnya otomatisasi dalam dunia kerja, muncul fenomena yang semakin menonjol yakni kesenjangan keterampilan dasar. Kondisi ini menggambarkan situasi ketika tenaga kerja tidak memiliki kompetensi minimal yang diperlukan untuk menjalankan pekerjaannya secara optimal dalam lingkungan kerja yang kini semakin terdigitalisasi. Keterampilan dasar tersebut mencakup aspek berpikir kritis, kemampuan menyelesaikan masalah, komunikasi efektif, serta literasi digital dan numerasi. Seluruh kemampuan ini menjadi pondasi penting bagi individu dalam menyesuaikan diri terhadap transformasi sistem kerja modern (OECD, 2021).

World Economic Forum (2023) menyatakan bahwa salah satu tantangan utama yang menghambat produktivitas dan keberlanjutan organisasi saat ini adalah ketidaksesuaian antara keterampilan yang dimiliki oleh tenaga kerja dengan apa yang dibutuhkan oleh dunia industri. Oleh sebab itu, organisasi dituntut untuk mampu mengidentifikasi dan mengelola faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kesenjangan keterampilan tersebut. Salah satu pendekatan yang dapat digunakan adalah melalui optimalisasi peran manajemen sumber daya manusia (MSDM).

MSDM memainkan peran sentral dalam mengatasi kesenjangan keterampilan dengan menerapkan berbagai strategi dan program yang terstruktur. Fungsi MSDM kini tidak lagi sekadar administratif, melainkan telah berkembang ke ranah strategis yang meliputi perencanaan tenaga kerja, pelatihan dan pengembangan karyawan, manajemen kinerja, serta pengelolaan perubahan yang berorientasi pada peningkatan kapabilitas sumber daya manusia secara berkesinambungan (Boxall et al., 2020).

Di era digital, tuntutan terhadap MSDM semakin tinggi untuk menciptakan ekosistem kerja yang adaptif terhadap teknologi baru. Albrecht et al. (2021) menekankan pentingnya praktik MSDM yang bersifat strategis, inklusif, dan didasarkan pada analisis data. Pendekatan ini memungkinkan organisasi untuk meningkatkan kesiapan tenaga kerja dalam menghadapi disrupsi teknologi. Melalui pelatihan yang relevan dan sesuai kebutuhan industri, karyawan dapat mengembangkan keterampilan yang diperlukan, sehingga secara tidak langsung akan meningkatkan daya saing dan kinerja perusahaan.

Dalam konteks perusahaan seperti PT SUCOFINDO yang berfokus pada jasa inspeksi, pengujian, dan sertifikasi, keterampilan dasar seperti kemampuan analitis, komunikasi yang baik, dan pemahaman terhadap teknologi menjadi sangat penting. Kompetensi tersebut diperlukan agar kegiatan operasional perusahaan tetap berjalan sesuai standar dan dapat bersaing di era revolusi industri 4.0.

Selain itu, munculnya kecerdasan buatan (AI) sebagai teknologi disruptif juga menjadi tantangan tersendiri. Kehadiran AI tidak hanya berpotensi menggantikan pekerjaan manusia, tetapi juga dapat menimbulkan kekhawatiran dan resistensi psikologis di kalangan karyawan. Brougham dan Haar (2021) menjelaskan bahwa persepsi ancaman yang ditimbulkan oleh AI berpotensi mengurangi motivasi individu untuk mengikuti program reskilling atau upskilling. Ketika karyawan merasa terancam oleh teknologi, mereka cenderung mengalami kecemasan, penolakan terhadap perubahan, bahkan resistensi terhadap pelatihan yang ditawarkan organisasi.

Jika perusahaan tidak mengimbangi kondisi ini dengan pendekatan MSDM yang humanis dan proaktif, maka kesenjangan keterampilan bisa semakin melebar. Oleh karena itu, penting bagi organisasi untuk tidak hanya memandang AI sebagai alat produktivitas, melainkan juga mempertimbangkan dampaknya terhadap kondisi psikososial tenaga kerja. Pendekatan yang menekankan pada pengelolaan perubahan secara menyeluruh dan pelibatan aktif karyawan dalam proses adaptasi teknologi menjadi kunci dalam meredam potensi resistensi dan menjaga keberlangsungan peningkatan keterampilan.

Berdasarkan teori-teori yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa kesenjangan keterampilan dasar karyawan dipengaruhi oleh dua dimensi utama, yakni faktor internal berupa efektivitas manajemen sumber daya manusia, dan faktor eksternal berupa persepsi terhadap ancaman yang ditimbulkan oleh kecerdasan buatan. Hubungan antara kedua variabel tersebut menjadi dasar dalam membangun kerangka konseptual penelitian ini. Selanjutnya, pengaruh masing-masing variabel dianalisis menggunakan pendekatan kuantitatif melalui regresi linier berganda, guna mengidentifikasi seberapa besar kontribusi masing-masing faktor terhadap kesenjangan keterampilan dasar serta merumuskan strategi efektif yang dapat diterapkan dalam konteks organisasi modern.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausalitas untuk menguji pengaruh dua variabel independen terhadap satu variabel dependen. Penelitian dilakukan pada lingkungan kerja PT SUCOFINDO yang berfokus pada jasa inspeksi dan sertifikasi, dengan objek berupa karyawan yang terlibat langsung dalam operasional yang terdampak penerapan teknologi, khususnya kecerdasan buatan. Pemilihan responden dilakukan melalui teknik purposive sampling, dengan total 61 responden yang memenuhi kriteria relevan terhadap konteks penelitian.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner berbasis Google Forms, yang disusun secara tertutup menggunakan skala Likert empat poin (1 = Sangat Tidak Setuju hingga 4 = Sangat Setuju). Kuesioner ini terdiri atas tiga bagian utama yang mengukur masing-masing

variabel: manajemen sumber daya manusia (X1), ancaman kecerdasan buatan (X2), dan kesenjangan keterampilan dasar (Y). Setiap variabel diukur melalui 10 butir pertanyaan. Pemilihan kuesioner sebagai alat ukur didasarkan pada kemampuannya mengumpulkan data persepsi secara cepat, sistematis, dan terstruktur dari populasi yang tersebar. Instrumen ini telah melalui proses validasi isi oleh pakar manajemen sumber daya manusia dan teknologi organisasi, serta diuji reliabilitasnya menggunakan koefisien Cronbach's Alpha, yang menunjukkan nilai > 0,7, menandakan bahwa instrumen layak digunakan.

Pengumpulan data dilakukan dalam rentang waktu dua minggu pada bulan Februari 2025, dimulai dengan distribusi kuesioner secara daring melalui email dan grup internal perusahaan, dilanjutkan dengan reminder mingguan untuk meningkatkan tingkat respon. Seluruh data yang terkumpul diolah menggunakan perangkat lunak statistik SPSS versi 25. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda, yang dipilih karena sesuai untuk menguji pengaruh dua atau lebih variabel independen terhadap satu variabel dependen. Analisis dilakukan dengan mempertimbangkan koefisien determinasi ( $R^2$ ), uji simultan (F), dan uji parsial (t), untuk menilai signifikansi dan kekuatan pengaruh masing-masing variabel terhadap kesenjangan keterampilan dasar.

Pemilihan teknik regresi linier berganda didasarkan pada asumsi bahwa hubungan antar variabel bersifat linier dan kuantitatif, serta karena model ini mampu memisahkan pengaruh parsial dari setiap variabel independen terhadap variabel dependen. Dengan demikian, metode ini dinilai tepat untuk menjawab tujuan penelitian, yakni mengetahui kontribusi manajemen SDM dan ancaman AI terhadap kesenjangan keterampilan dasar karyawan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pengumpulan Data, Lokasi, dan Rentang Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di PT SUCOFINDO, sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang inspeksi, pengujian, dan sertifikasi, yang telah menghadapi tekanan untuk bertransformasi secara digital melalui integrasi teknologi seperti kecerdasan buatan (AI). Data dikumpulkan menggunakan instrumen berupa kuesioner daring (Google Forms) dengan skala Likert 4 poin, yang disebarluaskan secara purposive kepada 61 responden karyawan dari berbagai divisi. Proses pengumpulan data berlangsung selama dua minggu pada bulan Februari 2025. Instrumen telah diuji validitasnya oleh pakar bidang manajemen SDM dan teknologi organisasi serta diuji reliabilitasnya dengan nilai Cronbach's Alpha di atas 0,7.

## Analisis Statistik Deskriptif dan Inferensial

### 1. Deskripsi Model Regresi

Hasil pengolahan data menggunakan regresi linier berganda menunjukkan bahwa model memiliki koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,298, yang berarti bahwa 29,8% variasi kesenjangan keterampilan dasar dapat dijelaskan oleh dua variabel bebas: manajemen sumber daya manusia ( $X_1$ ) dan ancaman kecerdasan buatan ( $X_2$ ).

**Tabel 1. Ringkasan Model Regresi**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,546 <sup>a</sup>	,298	,273	5,714	2,009

Sumber: Hasil olahan data primer, 2025

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) sebesar 0,298 menunjukkan bahwa 29,8% variasi pada kesenjangan keterampilan dasar dapat dijelaskan oleh variabel manajemen SDM dan persepsi terhadap ancaman AI. Sisa 70,2% kemungkinan dipengaruhi oleh faktor lain di luar model. Nilai Durbin-Watson sebesar 2,009 menandakan tidak adanya autokorelasi antara residual, sehingga model layak digunakan untuk pengujian lebih lanjut.

Uji F digunakan untuk melihat pengaruh simultan dari  $X_1$  dan  $X_2$  terhadap  $Y$ . Hasil analisis ditampilkan pada Tabel 2. uji anova

### 2. Uji Signifikansi Simultan (F-Test)

Hasil uji ANOVA menunjukkan bahwa variabel  $X_1$  dan  $X_2$  secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel  $Y$ .

**Tabel 2. Hasil Uji ANOVA**

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	802,542	2	401,271	12,288	,000 <sup>b</sup>
	Residual	1894,015	58	32,655		
	Total	2696,557	60			

Sumber: Hasil olahan data primer, 2025

Nilai signifikansi ( $p = 0,000$ ) yang lebih kecil dari  $0,05$  menunjukkan bahwa variabel manajemen SDM dan persepsi ancaman AI secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kesenjangan keterampilan dasar. Dengan demikian, hipotesis simultan diterima.

Untuk melihat pengaruh parsial, dilakukan uji t yang hasilnya disajikan dalam Tabel 3

### 3. Uji Signifikansi Parsial (t-Test)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	10,367	4,610		2,249	,028
	X1	-,002	,129	-,002	-,017	,986
	X2	,586	,121	,546	4,850	,000

*Sumber: Hasil olahan data primer, 2025*

Hasil menunjukkan bahwa hanya variabel X2 (ancaman AI) yang secara signifikan berpengaruh terhadap kesenjangan keterampilan dasar ( $p = 0,000 < 0,05$ ) dengan koefisien positif sebesar  $0,586$ . Artinya, semakin tinggi persepsi terhadap ancaman AI, semakin besar kesenjangan keterampilan yang dirasakan oleh karyawan. Sebaliknya, variabel X1 (manajemen SDM) tidak signifikan ( $p = 0,986$ ), yang mengindikasikan bahwa praktik SDM yang diterapkan saat ini belum cukup efektif dalam mengurangi kesenjangan keterampilan.

Temuan ini memperkuat kajian Brougham dan Haar (2021) yang menunjukkan bahwa persepsi negatif terhadap teknologi dapat menghambat upaya pengembangan diri karyawan. Karyawan cenderung menunjukkan resistensi terhadap pelatihan jika merasa posisi mereka terancam oleh teknologi, terutama AI. Di sisi lain, temuan ini tidak sejalan dengan Albrecht et al. (2021) yang menekankan bahwa praktik SDM yang strategis mampu meningkatkan kapabilitas kerja. Ketidaksesuaian ini dapat disebabkan oleh lemahnya implementasi atau kurangnya inovasi dalam pelatihan di organisasi yang diteliti.

Implikasi teoritis dari penelitian ini menunjukkan bahwa model kesenjangan keterampilan harus mempertimbangkan persepsi psikososial terhadap teknologi, tidak hanya pada variabel kebijakan internal. Secara praktis, hasil ini menjadi alarm bagi perusahaan untuk tidak mengandalkan pendekatan administratif dalam pengelolaan SDM, melainkan mengintegrasikan pendekatan

berbasis data dan adaptif terhadap teknologi yang berubah cepat. Kegagalan mengelola persepsi ancaman justru mempercepat keterputusan antara kapasitas individu dan tuntutan kerja baru.

Meskipun model yang digunakan cukup kuat, terdapat keterbatasan dalam jumlah variabel dan responden yang dapat memengaruhi generalisasi hasil. Temuan juga tidak memperhitungkan variabel mediasi atau moderasi seperti pengalaman kerja atau dukungan organisasi. Oleh karena itu, studi lanjutan disarankan untuk menguji dinamika persepsi teknologi dan kesiapan organisasi secara lebih komprehensif, termasuk pengaruh budaya kerja terhadap efektivitas pelatihan.

Table 4.

<b>Residuals Statistics<sup>a</sup></b>					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	16,14	31,95	26,61	3,657	61
Residual	-16,446	17,162	,000	5,618	61
Std. Predicted Value	-2,861	1,462	,000	1,000	61
Std. Residual	-2,878	3,003	,000	,983	61

Analisis residual menunjukkan bahwa rata-rata residual sebesar 0,000, yang menunjukkan distribusi residual yang seimbang. Nilai standar residual juga berada dalam rentang lebih dari atau lebih dari 3, yang menunjukkan bahwa mereka masih berada di sekitar batas wajar tanpa anomali yang signifikan. Dari segi reliabilitas dan validitas, model regresi dinilai cukup baik dengan R2 sebesar 0,298 dan uji F yang signifikan. Variabel X2 terbukti valid dan berpengaruh signifikan dalam menjelaskan varians Y, sedangkan variabel X1 tidak valid karena koefisiennya tidak signifikan. Tidak ada autokorelasi pada residual, menurut nilai Durbin–Watson sebesar 2,009. Berdasarkan uji hipotesis, secara simultan H1 diterima (ANOVA sig. = 0,000), sedangkan secara parsial H0 parsial terhadap X1 diterima karena tidak signifikan dan H1 parsial terhadap X2 diterima karena signifikan.

## **Interpretasi dan Perbandingan dengan Penelitian Sebelumnya**

### **1. Kesesuaian Temuan dengan Konsep Dasar**

Hasil penelitian ini konsisten dengan teori dari Brougham dan Haar (2021) yang menyatakan bahwa ancaman AI berdampak signifikan terhadap kecemasan kerja dan berkurangnya motivasi karyawan untuk melakukan pelatihan keterampilan. Ketika

individu melihat AI sebagai ancaman terhadap eksistensi profesional mereka, maka motivasi internal untuk beradaptasi justru menurun.

## **2. Pertentangan dengan Literatur Terdahulu**

a) Ketidakesuaian ditemukan dengan hasil Albrecht et al. (2021), yang menyatakan bahwa strategi MSDM yang efektif mampu mempersempit kesenjangan keterampilan. Dalam konteks PT SUCOFINDO, praktik MSDM yang ada belum memiliki daya dorong signifikan terhadap pengembangan keterampilan dasar. Hal ini menunjukkan perlunya evaluasi terhadap pendekatan administratif SDM yang kurang adaptif terhadap kebutuhan transformasi digital.

### **Implikasi Teoretis dan Praktis**

#### **1. Kontribusi terhadap Pengembangan Teori**

Studi ini memperluas pemahaman tentang faktor-faktor non-teknis yang mempengaruhi kesiapan tenaga kerja menghadapi disrupsi teknologi. Sebelumnya, banyak penelitian berfokus pada pelatihan teknis atau kebijakan organisasi tanpa mempertimbangkan persepsi psikologis terhadap teknologi sebagai prediktor variabel perilaku adaptif. Dengan demikian, variabel kognitif seperti persepsi ancaman AI dapat menjadi dimensi penting dalam pengembangan model adaptasi keterampilan tenaga kerja di era digital.

#### **2. Implikasi Terapan**

- a. Dalam tataran organisasi, hasil ini mendorong pergeseran fokus dari pelatihan teknis semata menjadi pelatihan yang juga memperhatikan kesiapan psikososial. PT SUCOFINDO disarankan mengembangkan intervensi pelatihan berbasis kebutuhan, asesmen persepsi teknologi, dan komunikasi perubahan yang menyeluruh.
- b) Dalam konteks kebijakan, temuan ini dapat menjadi dasar bagi pengambil kebijakan untuk mendorong regulasi atau program nasional yang menekankan penguatan mental readiness terhadap transformasi digital, terutama pada sektor jasa dan industri publik.

### **Refleksi Keterbatasan dan Arah Penelitian Selanjutnya**

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah sampel dan lokasi yang terbatas pada satu entitas bisnis. Variabel moderasi seperti pengalaman kerja, tingkat pendidikan, atau

gaya kepemimpinan belum dianalisis. Studi lanjutan dapat menggunakan pendekatan kuantitatif dan kualitatif secara bersamaan untuk memahami lebih dalam dinamika kognitif dan organisasi dalam menghadapi ancaman teknologi, serta menguji efektivitas intervensi berbasis persepsi dalam pengembangan keterampilan tenaga kerja

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi terhadap ancaman kecerdasan buatan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kesenjangan keterampilan dasar karyawan, sementara variabel manajemen sumber daya manusia tidak menunjukkan pengaruh yang berarti. Hal ini memberikan gambaran bahwa dalam konteks organisasi jasa seperti PT SUCOFINDO, aspek psikologis karyawan terhadap perkembangan teknologi lebih berperan dalam memengaruhi kesiapan keterampilan dibandingkan kebijakan manajemen yang bersifat administratif. Kesimpulan ini mendukung gagasan bahwa keberhasilan transformasi digital tidak hanya ditentukan oleh sistem pelatihan dan kebijakan formal, melainkan juga oleh cara individu memandang dan merespons ancaman teknologi.

Berdasarkan temuan tersebut, perusahaan disarankan untuk mengintegrasikan asesmen persepsi teknologi ke dalam strategi pengembangan SDM dan merancang program pelatihan yang tidak hanya berfokus pada keterampilan teknis, tetapi juga memperkuat kesiapan mental serta keberanian adaptasi. Peningkatan komunikasi perubahan dan penyusunan pelatihan berbasis kebutuhan psikososial perlu menjadi prioritas. Untuk mendukung efektivitas intervensi jangka panjang, pengelolaan persepsi terhadap AI perlu dijadikan bagian dari indikator kesiapan organisasi dalam menghadapi transformasi digital.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada ruang lingkup yang terbatas pada satu perusahaan dan tidak melibatkan analisis variabel moderasi seperti usia, jabatan, atau latar belakang pendidikan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengeksplorasi dimensi persepsi secara kualitatif agar diperoleh pemahaman yang lebih mendalam, serta memperluas konteks organisasi untuk menguji validitas eksternal temuan ini. Dengan demikian, hasil yang diperoleh dapat lebih representatif dan berkontribusi pada pengembangan strategi SDM yang responsif terhadap kemajuan teknologi.

## DAFTAR REFERENSI

- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2021). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 8(1), 124–142. <https://doi.org/10.1108/JOEPP-10-2020-0203>
- Boxall, P., Guthrie, J. P., & Paauwe, J. (2020). *Human resource management: Scope, analysis, and significance*. Oxford University Press.
- Brougham, D., & Haar, J. (2021). Artificial intelligence and job anxiety: A systematic review and conceptual framework. *Journal of Business Research*, 131, 614–625. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.11.069>
- Chain, P. (1997). Same or Different?: A Comparison of the Beliefs Australian and Chinese University Students Hold about Learning's Proceedings of AARE Conference. Swinburne University. Available at: <http://www.swin.edu.au/aare/97pap/CHAN97058.html>
- Huang, M.-H., & Rust, R. T. (2021). A strategic framework for artificial intelligence in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49(1), 30–50. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00749-9>
- Kotler, P., & Lee, N. R. (2009). *Up and out of poverty: The social marketing solution*. Pearson Education, Inc.
- LPPSP. (2023). Statistik Ketenagakerjaan Indonesia 2023. *Badan Pusat Statistik*. Diakses dari <https://www.lpps.go.id/publikasi/ketenagakerjaan-2023>
- Norsyaheera, A. W., Lailatul, F. A. H., Shahid, S. A. M., & Maon, S. N. (2016). The relationship between marketing mix and customer loyalty in hijab industry: The mediating effect of customer satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 37, 366–371. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)30138-1](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(16)30138-1)
- OECD. (2021). *The future of work: Skills and resilience for a world in transition*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264908293-en>
- Prasetyo, A. D., & Suryani, T. (2022). Dampak transformasi digital pada kesenjangan keterampilan di sektor jasa Indonesia: Studi kasus perusahaan inspeksi. *Jurnal Manajemen Teknologi*, 21(1), 45–60. <https://doi.org/10.15294/jmt.v21i1.56789>
- Risdwiyanto, A. (2016). Tas kresek berbayar, ubah perilaku belanja? *Kedaulatan Rakyat*, 22 Februari, 12.
- StatSoft, Inc. (1997). *Electronic statistic textbook*. StatSoft Online. Available at: <http://www.statsoft.com/textbook/stathome.html>
- Sutrisno, E. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Prenadamedia Group.
- Susanto, H., & Handayani, L. (2023). Analisis kesiapan sumber daya manusia menghadapi disrupti teknologi di sektor jasa. *Jurnal Sains dan Teknologi Indonesia*, 5(2), 105–117.

- Utami, D. S., & Wardani, I. A. (2022). Strategi pelatihan digital untuk meningkatkan keterampilan karyawan di era AI. *Jurnal Inovasi Teknologi dan Manajemen*, 10(3), 214–227.
- Wahyudi, H. (2020). Adaptasi organisasi dalam era industri 4.0: Studi kasus perusahaan jasa. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 8(1), 56–65.
- Wibowo, R., & Fitriani, L. (2021). Strategi manajemen SDM dalam menghadapi disrupsi teknologi: Analisis pada perusahaan sertifikasi di Jawa Barat. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 17(2), 112–125.
- World Economic Forum. (2023). *The global risks report 2023* (18th ed.). <https://www.weforum.org/reports/global-risks-report-2023>
- Yuliana, N., & Ramadhan, A. P. (2022). Digitalisasi dan implikasinya terhadap kompetensi tenaga kerja Indonesia. *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Informasi dan Komunikasi*, 4(1), 89–98.
- Zulfikar, A., & Pramono, D. (2021). Evaluasi efektivitas pelatihan berbasis teknologi di perusahaan sektor publik. *Jurnal Administrasi Publik*, 15(4), 202–215.