



## PERSONALISASI PENGALAMAN KERJA MELALUI KECERDASAN BUATAN: OTOMATISASI ADMINISTRATIF MENUJU PENGEMBANGAN KARYAWAN YANG ADAPTIF

Didit Darmawan<sup>1\*</sup>, Iqbal Pangestu<sup>2</sup>, Muhammad Syamsul Bahri<sup>3</sup>, Amelia Salsabila Paramita<sup>4</sup>, Rahayu Mardikaningsih<sup>5</sup>

<sup>1,2,3,4,5</sup> Program Studi Administrasi Publik, Universitas Sunan Surabaya, Sidoarjo, Jawa Timur, Indonesia

\*Email penulis koresponden: [dr.diditdarmawan@gmail.com](mailto:dr.diditdarmawan@gmail.com)

---

### Riwayat Artikel

Submitted:  
28-04-2026  
Accepted:  
12-05-2026  
Published:  
12-05-2026

---

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji bagaimana kecerdasan buatan berfungsi sebagai sistem strategis untuk menciptakan pengalaman karyawan yang dipersonalisasi melalui prediksi kebutuhan pengembangan, perencanaan karir berbasis data, dan dukungan kesejahteraan adaptif. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain penelitian kepustakaan untuk mengeksplorasi peran strategis kecerdasan buatan dalam personalisasi pengalaman karyawan. Temuan mengungkapkan bahwa AI mengintegrasikan kinerja, kompetensi, pembelajaran, dan data strategis untuk merekomendasikan intervensi yang disesuaikan. Pasar bakat internal mencocokkan keterampilan karyawan dengan peluang di seluruh organisasi sambil memproyeksikan jalur karir alternatif dari data historis. Dukungan kesehatan menggunakan data perilaku tidak langsung untuk mendeteksi tanda-tanda kelelahan dini dan memberikan intervensi yang dipersonalisasi dengan mekanisme eskalasi manusia. Keberhasilan bergantung pada kualitas data, perlindungan privasi, mitigasi bias algoritma, penerimaan karyawan, keseimbangan sentuhan manusia, perubahan budaya yang mendukung, dan evaluasi berkelanjutan menggunakan metrik yang relevan. AI tidak menggantikan interaksi manusia tetapi membebaskan manusia untuk fokus pada aktivitas bernilai tinggi. Organisasi yang berhasil memanfaatkan AI untuk personalisasi mendapatkan keunggulan kompetitif dalam menarik, mengembangkan, dan mempertahankan bakat. Transparansi privasi, dan kontrol karyawan atas data pribadi mewakili fondasi kepercayaan yang memungkinkan personalisasi. Mitigasi bias memerlukan audit teknis dan tinjauan manusia terhadap rekomendasi AI berisiko tinggi.

Kata kunci: kecerdasan buatan, pengalaman karyawan, personalisasi, perencanaan karir, dukungan kesejahteraan

---

### Abstract

*This study aims to examine how artificial intelligence functions as a strategic system to create personalized employee experiences through development needs prediction, data-driven career planning, and adaptive well-being support. This study uses a qualitative approach with a desk-based research design to explore the strategic role of artificial intelligence in personalizing employee experiences. Findings reveal that AI integrates performance, competency, learning, and strategic data to recommend tailored interventions. An internal talent marketplace matches employee skills with opportunities across the organization while projecting alternative career paths from historical data. Wellness support uses indirect behavioral data to detect early signs of burnout and delivers personalized interventions with human escalation mechanisms. Success hinges on data quality, privacy protection, algorithmic bias mitigation, employee buy-in, a human touch balance, supportive cultural change, and continuous evaluation using relevant metrics. AI does not replace human interaction but frees humans to focus on high-value activities. Organizations that successfully leverage AI for personalization gain a competitive advantage in attracting, developing, and retaining talent. Privacy transparency and employee control over personal data represent the foundation of trust*

---

Jurnal **DIALOGIKA**  
diterbitkan oleh  
Program Studi  
Magister Ilmu  
Administrasi, Fakultas  
Pascasarjana,  
Universitas Majalengka

---

*that enables personalization. Bias mitigation requires technical audits and human review of high-risk AI recommendations.*

**Keywords:** *artificial intelligence, employee experience, personalization, career planning, well-being support*

---

## PENDAHULUAN

Penerapan kecerdasan buatan dalam manajemen sumber daya manusia selama ini didominasi oleh perspektif efisiensi operasional. Banyak organisasi menggunakan AI untuk mengotomatisasi tugas administratif seperti penyaringan lamaran pekerjaan, penjadwalan wawancara, atau pemrosesan penggajian. Pendekatan ini memandang AI sebagai alat pengganti tenaga kerja manual yang mahal dan lambat. Namun potensi AI jauh melampaui sekadar otomatisasi (Daroni-Gherman & Cosma, 2025). Kemajuan teknologi memicu perubahan desain pekerjaan akibat otomatisasi yang membawa konsekuensi signifikan bagi praktik manajemen sumber daya manusia secara keseluruhan (Darmawan, 2023). Kemampuan AI untuk memproses data dalam volume besar, mengenali pola yang tidak terlihat oleh manusia, dan memberikan rekomendasi yang dipersonalisasi membuka kemungkinan baru dalam mengelola pengalaman karyawan. Pergeseran dari efisiensi ke personalisasi menuntut perubahan cara berpikir tentang peran teknologi dalam organisasi. AI bukan lagi sekadar penunjang proses back office, melainkan menjadi mitra strategis dalam menciptakan lingkungan kerja yang responsif terhadap kebutuhan individual setiap karyawan (Behare, 2025). Transformasi ini merupakan bagian dari inovasi manajemen sumber daya manusia guna meningkatkan daya saing organisasi di era globalisasi yang semakin kompetitif (Abdulah et al., 2021). Organisasi yang masih terjebak dalam paradigma AI sebagai alat otomatisasi akan tertinggal dari pesaing yang memanfaatkan AI untuk membangun hubungan yang lebih dalam dengan talenta mereka.

Pengalaman karyawan di tempat kerja modern semakin kompleks karena tuntutan yang terus meningkat dan perubahan yang cepat (Figueiredo et al., 2025). Karyawan tidak hanya mencari kompensasi finansial, tetapi juga makna dalam pekerjaan, peluang berkembang, serta dukungan untuk kesejahteraan mereka. Generasi muda pekerja memasuki dunia kerja dengan ekspektasi yang berbeda dari generasi sebelumnya. Mereka terbiasa dengan personalisasi dalam kehidupan sehari-hari, mulai dari rekomendasi film di platform streaming hingga kurasi berita di media sosial. Ketika mereka masuk ke lingkungan kerja yang masih menerapkan pendekatan satu ukuran untuk semua, kesenjangan ekspektasi menjadi sumber frustrasi. Program pelatihan yang sama untuk seluruh karyawan mengabaikan perbedaan tingkat kemampuan dan gaya belajar. Integrasi teknologi dalam gaya kepemimpinan menjadi krusial di sini untuk meningkatkan inovasi dan performa tim melalui pendekatan yang lebih modern (Putra, 2025). Jalur karir yang linier dan seragam mengabaikan aspirasi unik setiap individu. Dukungan kesejahteraan yang generik tidak menjawab sumber stres spesifik yang dialami karyawan. Kesenjangan ini tidak dapat diatasi dengan intervensi manual karena biaya untuk mempersonalisasi secara individual terlalu besar. Di sinilah AI menawarkan solusi yang scalable.

Prediksi kebutuhan pengembangan karyawan menjadi salah satu area di mana AI memberikan nilai strategis yang signifikan. Sistem AI dapat menganalisis data kinerja historis, hasil penilaian kompetensi, serta pola pembelajaran karyawan untuk mengidentifikasi kesenjangan keterampilan yang mungkin tidak disadari oleh karyawan itu sendiri (Isinkaye, 2025). Seorang karyawan yang secara konsisten menunjukkan kelemahan dalam aspek komunikasi tertulis mungkin direkomendasikan untuk mengikuti program pelatihan khusus. AI juga dapat memprediksi keterampilan mana yang akan dibutuhkan di masa depan berdasarkan tren industri dan arah strategis perusahaan. Upaya ini selaras dengan kebutuhan akan desain ulang pekerjaan dan pengembangan kompetensi tenaga kerja digital di abad kedua puluh satu (Darmawan, 2025). Seorang karyawan yang saat ini bekerja sebagai analis data dapat diberi tahu bahwa keterampilan etika AI akan menjadi kritis dalam dua tahun mendatang. Rekomendasi yang dipersonalisasi ini jauh lebih efektif daripada pengumuman pelatihan massal yang diabaikan oleh sebagian besar karyawan. Prediksi kebutuhan pengembangan juga memungkinkan perusahaan untuk merancang program pembelajaran yang bersifat preventif, bukan reaktif. Daripada

menunggu sampai karyawan menunjukkan kinerja buruk, intervensi diberikan sejak dini. Pendekatan proaktif ini menghemat biaya jangka panjang dan meningkatkan retensi karyawan (Satpathy et al., 2025).

Perencanaan karir berbasis data merupakan aplikasi AI yang mengubah hubungan antara karyawan dan organisasi (Megha, 2026). Model karir tradisional yang linier dan didominasi oleh promosi vertikal semakin tidak relevan di era organisasi yang datar dan fleksibel. Karyawan menginginkan mobilitas lateral, rotasi fungsi, dan eksplorasi peran baru tanpa harus meninggalkan perusahaan. Namun informasi tentang peluang karir internal seringkali tidak terstruktur dan sulit diakses. Seorang karyawan di bagian pemasaran mungkin tidak tahu bahwa posisi di bagian analitik bisnis memerlukan keterampilan yang sudah ia miliki. AI dapat memetakan keterampilan yang dimiliki karyawan dengan keterampilan yang dibutuhkan untuk berbagai peran di seluruh organisasi (Isinkaye, 2025). Karyawan menerima notifikasi tentang peluang yang sesuai dengan profil mereka, termasuk proyek lintas fungsi, tugas sementara, atau posisi tetap yang mungkin tidak mereka pertimbangkan sebelumnya. Sistem semacam ini membantu memperkuat pengaruh pengalaman kerja, pengawasan, serta pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan secara menyeluruh (Sinambela et al., 2023). Di sisi lain, perencanaan karir berbasis data membantu organisasi mengidentifikasi risiko kehilangan karyawan berbakat. AI dapat mendeteksi pola perilaku yang menandakan karyawan sedang mencari peluang di luar, seperti penurunan partisipasi dalam proyek sukarela atau perubahan pola pencarian internal. Dengan informasi ini, manajer dapat melakukan intervensi retensi lebih awal.

Dukungan kesejahteraan adaptif menjadi semakin penting di tengah meningkatnya kesadaran akan kesehatan mental di tempat kerja (Badiger, 2025). Stres, kelelahan, dan ketidakseimbangan pekerjaan kehidupan pribadi adalah masalah umum yang tidak selalu terdeteksi oleh sistem manajemen tradisional. Karyawan seringkali enggan melaporkan masalah kesejahteraan mereka karena takut dianggap lemah atau tidak kompeten. AI dapat mengidentifikasi tanda-tanda awal penurunan kesejahteraan melalui analisis pola perilaku tidak langsung. Perubahan dalam pola komunikasi, seperti email yang dikirim di luar jam kerja secara konsisten, dapat mengindikasikan kelebihan beban. Hal ini penting diperhatikan mengingat adanya hubungan timbal balik antara kesejahteraan psikologis dan kualitas interaksi sosial di lingkungan kerja (Darmawan & Gani, 2024). Penurunan frekuensi kontribusi dalam rapat virtual dapat mengindikasikan disengaja. AI juga dapat mempersonalisasi rekomendasi intervensi kesejahteraan berdasarkan preferensi individual. Karyawan yang introvert mungkin lebih merespons sesi konseling online satu lawan satu, sementara karyawan ekstrovert mungkin lebih diuntungkan dengan kegiatan tim yang bersifat sosial. Dukungan adaptif berarti intervensi tidak diberikan secara seragam, melainkan disesuaikan dengan kebutuhan dan gaya karyawan. AI juga dapat memonitor efektivitas intervensi dari waktu ke waktu dan menyesuaikan rekomendasi jika diperlukan. Sistem rekomendasi yang belajar dari umpan balik karyawan akan semakin akurat seiring waktu.

Permasalahan utama dalam pemanfaatan AI untuk pengalaman karyawan adalah ketakutan akan penggantian manusia. Banyak karyawan khawatir bahwa AI dirancang untuk mengurangi kebutuhan akan intervensi manusia, termasuk peran manajer dan profesional SDM. Kekhawatiran ini tidak sepenuhnya tidak beralasan, mengingat narasi tentang AI mengambil alih pekerjaan manusia mendominasi media. Namun dalam pengalaman karyawan, peran AI seharusnya adalah augmentasi, bukan substitusi. Kepemimpinan digital berperan penting dalam membangun kesiapan karyawan menghadapi otomatisasi di tempat kerja (Mardikaningsih & Darmawan, 2023). AI tidak dapat menggantikan empati, penilaian etis, atau koneksi personal yang dihasilkan dari interaksi manusia (Dubey et al., 2025). Seorang karyawan yang sedang mengalami krisis pribadi mungkin tidak ingin menerima rekomendasi dari chatbot tentang teknik relaksasi, melainkan membutuhkan percakapan mendalam dengan manajer yang peduli. Permasalahan lain adalah kualitas data yang menjadi input bagi sistem AI. Personalisasi hanya sebaik data yang tersedia. Jika data tentang karyawan tidak lengkap, usang, atau bias, rekomendasi yang dihasilkan akan cacat. Data tentang kinerja karyawan seringkali mengandung bias dari penilai manusia. Data tentang preferensi karir mungkin tidak mencerminkan aspirasi sebenarnya karena karyawan

takut mengungkapkannya. Membangun sistem data yang akurat dan representatif memerlukan investasi dan perubahan budaya yang tidak sederhana.

Permasalahan lain yang tidak kalah penting adalah privasi dan etika penggunaan data karyawan. AI yang mempersonalisasi pengalaman kerja memerlukan akses ke berbagai data tentang karyawan, termasuk data kinerja, data komunikasi, data lokasi, dan bahkan data biometrik jika menggunakan sensor (Kochańska, 2025). Validitas kontrak atau kebijakan yang dibuat oleh kecerdasan buatan harus tetap dipijakkan pada analisis yuridis yang kuat (Maulani et al., 2023). Karyawan berhak tahu data apa yang dikumpulkan, untuk tujuan apa, dan berapa lama disimpan. Mereka juga berhak untuk tidak berpartisipasi dalam pengumpulan data tertentu tanpa konsekuensi negatif terhadap karir mereka. Batas antara personalisasi yang membantu dan pengawasan yang mengintimidasi seringkali tipis. Sistem AI yang merekomendasikan pelatihan berdasarkan analisis kelemahan karyawan dapat dirasakan sebagai kritik yang tidak diminta jika tidak disampaikan dengan hati-hati (Xiaohan et al., 2025). Sistem yang memantau pola komunikasi untuk mendeteksi kelelahan dapat dirasakan sebagai invasi privasi. Keamanan data menjadi aspek krusial dalam transformasi digital, terutama bagi perlindungan hak-hak pekerja (Osean et al., 2024). Permasalahan etika menjadi lebih kompleks ketika AI digunakan untuk keputusan yang berdampak besar pada karir, seperti promosi atau pemutusan hubungan kerja. Algoritma yang bias dapat melanggengkan diskriminasi yang sudah ada. Karyawan perlu memiliki mekanisme untuk mempertanyakan dan mengajukan banding atas keputusan yang dihasilkan AI. Tanpa perhatian serius pada aspek etika, AI dapat merusak kepercayaan yang menjadi fondasi hubungan kerja.

Organisasi telah mengadopsi AI untuk otomatisasi, tetapi sangat sedikit yang memanfaatkan potensi AI untuk menciptakan pengalaman kerja yang personal dan adaptif (Hawkins & Calder, 2025). Studi pustaka ini menjadi penting karena menyediakan kerangka konseptual tentang bagaimana AI dapat digunakan secara strategis untuk prediksi kebutuhan pengembangan, perencanaan karir berbasis data, dan dukungan kesejahteraan adaptif. Para profesional SDM dan manajer perlu memahami perbedaan antara penggunaan AI yang bersifat transaksional dan yang bersifat relasional. Akademisi yang meneliti perilaku organisasi di era digital juga membutuhkan sintesis pengetahuan tentang aplikasi AI yang berpusat pada karyawan. Hasil studi ini diharapkan dapat menjadi panduan bagi organisasi yang ingin membangun sistem manajemen talenta generasi berikutnya. Konsultan transformasi digital yang mendampingi perusahaan dalam adopsi AI juga akan diuntungkan dengan perspektif yang lebih kaya tentang nilai AI di luar efisiensi. Terakhir, pemahaman ini krusial untuk membayangkan kembali mobilitas sosial di tengah ekonomi platform dan bentang alam tenaga kerja yang didorong otomatisasi (Sulaksono et al., 2025). Pembuat kebijakan di bidang ketenagakerjaan perlu memahami implikasi AI terhadap hubungan industrial untuk merancang regulasi yang melindungi hak pekerja sekaligus mendorong inovasi.

Tujuan penulisan studi ini adalah untuk menguraikan secara konseptual peran strategis kecerdasan buatan dalam personalisasi pengalaman karyawan. Penulisan ini juga bertujuan menyusun kerangka teoritis yang menjelaskan mekanisme AI dalam memprediksi kebutuhan pengembangan individual, merencanakan jalur karir berdasarkan data kemampuan dan aspirasi, serta memberikan dukungan kesejahteraan yang menyesuaikan diri dengan kondisi karyawan. Kontribusi teoritis dari studi ini adalah tersedianya sintesis pengetahuan tentang pergeseran paradigma AI dari otomatisasi ke personalisasi dalam manajemen SDM. Kontribusi praktisnya adalah memberikan panduan bagi organisasi dalam merancang sistem AI yang berpusat pada karyawan. Hasil studi ini juga dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pengembang perangkat lunak SDM dalam merancang fitur personalisasi.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain penelitian kepustakaan untuk mengeksplorasi peran strategis kecerdasan buatan dalam personalisasi pengalaman

karyawan. Pendekatan kualitatif dipilih karena fenomena yang diteliti melibatkan interpretasi makna, nilai, dan hubungan yang tidak dapat diukur secara kuantitatif. Shipman (2014) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif sangat sesuai untuk mengeksplorasi fenomena sosial yang kompleks di mana perspektif partisipan sangat menentukan pemahaman atas fenomena tersebut. Dalam studi ini, fenomena yang menjadi fokus adalah bagaimana organisasi menggunakan AI untuk menciptakan pengalaman kerja yang personal dan bagaimana karyawan mempersepsikan nilai dari personalisasi tersebut. Desain studi literatur memungkinkan peneliti untuk mengakses berbagai perspektif teoretis dari disiplin ilmu manajemen SDM, psikologi industri, dan sistem informasi. Sumber data utama berasal dari buku teks, artikel jurnal terindeks, dan laporan penelitian yang membahas AI dalam SDM, *employee experience*, personalisasi pembelajaran, perencanaan karir, dan kesejahteraan karyawan. Prosedur pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran basis data akademik menggunakan berbagai kombinasi kata kunci. Setiap literatur yang teridentifikasi melalui proses penyaringan berdasarkan relevansi judul dan abstrak. Literatur yang memenuhi kriteria kemudian dibaca secara penuh untuk mengekstrak konsep, kerangka, dan temuan yang relevan (Mayer, 2026).

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan metode analisis tematik yang sistematis seperti yang diuraikan oleh Adler dan Clark (2011). Tahap pertama adalah pengkodean terbuka di mana setiap literatur dibaca berulang kali untuk menandai pernyataan yang berkaitan dengan AI untuk prediksi kebutuhan pengembangan, AI untuk perencanaan karir, AI untuk dukungan kesejahteraan, serta isu privasi dan etika. Kode kode yang muncul kemudian dikelompokkan ke dalam kategori kategori seperti mekanisme prediksi, sumber data, algoritma yang digunakan, bentuk personalisasi, dan faktor keberhasilan. Tahap kedua adalah pengelompokan kategori kategori tersebut ke dalam tema tema yang lebih luas seperti aplikasi strategis AI, prinsip personalisasi, tantangan implementasi, dan kerangka etika. Lampard dan Pole (2015) menekankan pentingnya reflektivitas dalam analisis tematik, di mana peneliti secara sadar mempertimbangkan bagaimana latar belakang dan asumsi mereka mempengaruhi interpretasi data. Tahap ketiga adalah membangun hubungan antar tema untuk membentuk kerangka konseptual yang utuh tentang AI sebagai sistem strategis untuk personalisasi pengalaman karyawan. Proses analisis dilakukan secara iteratif, dengan peneliti bergerak bolak balik antara data mentah dan interpretasi. Validitas temuan dijaga melalui triangulasi sumber, yaitu membandingkan pernyataan dari berbagai literatur untuk memastikan konsistensi interpretasi (Folayan, 2019). Hasil akhir dari proses ini adalah deskripsi sistematis tentang peran strategis AI dalam personalisasi pengalaman karyawan.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Prediksi kebutuhan pengembangan karyawan menggunakan AI bertumpu pada kemampuan sistem untuk mengintegrasikan berbagai sumber data yang sebelumnya terpisah (Westover, 2025). Data kinerja historis dari sistem penilaian tahunan, data kompetensi dari penilaian mandiri dan penilaian atasan, data pembelajaran dari platform *e learning*, serta data umpan balik 360 derajat dapat digabungkan untuk membentuk profil utuh tentang kekuatan dan kelemahan karyawan. AI kemudian menerapkan algoritma pembelajaran mesin untuk mengidentifikasi pola yang menunjukkan hubungan antara kompetensi tertentu dengan keberhasilan dalam peran tertentu. Integrasi data ini memperkuat upaya pengembangan kinerja karyawan yang secara tradisional dipengaruhi oleh pengalaman kerja, etika kerja, serta kompensasi (Arifin & Putra, 2020). Misalnya, sistem dapat menemukan bahwa karyawan yang sukses dalam posisi manajer proyek di perusahaan tersebut cenderung memiliki skor tinggi dalam aspek komunikasi lintas fungsi dan manajemen risiko. Karyawan yang sedang dipersiapkan untuk posisi tersebut dapat direkomendasikan untuk mengembangkan kedua kompetensi itu. Lebih jauh lagi, AI dapat memprediksi kebutuhan pengembangan di masa depan berdasarkan arah strategis perusahaan. Jika perusahaan berencana untuk berekspansi ke pasar baru, sistem dapat mulai merekomendasikan pelatihan bahasa dan pemahaman budaya lokal kepada karyawan yang memenuhi kriteria tertentu. Prediksi kebutuhan pengembangan tidak berhenti pada rekomendasi pelatihan, tetapi juga mencakup rekomendasi pengalaman kerja seperti penugasan khusus, rotasi, atau program mentoring (Lamba & Chouhan, 2025). Personalisasi

berarti dua karyawan dengan peran yang sama bisa mendapatkan rekomendasi yang sangat berbeda tergantung pada profil unik mereka.

Perencanaan karir berbasis data dengan AI memerlukan perubahan fundamental dalam cara organisasi mengelola informasi tentang peluang internal. Selama ini, informasi tentang lowongan internal, proyek lintas fungsi, atau program pengembangan tersebar di berbagai sistem yang tidak terhubung (Jafari & Jafari, 2025). Karyawan harus secara proaktif mencari informasi tersebut, yang memerlukan waktu dan energi yang tidak semua orang miliki. Akibatnya, peluang seringkali hanya diketahui oleh karyawan yang sudah memiliki jaringan luas atau yang kebetulan mendengar informasi dari rekan kerja. AI dapat mengatasi masalah ini dengan menciptakan pasar talenta internal yang transparan. Optimalisasi jalur karir ini sangat penting karena kompensasi serta pengembangan karir memiliki pengaruh besar terhadap komitmen organisasional karyawan (Ernawati & Sinambela, 2021). Sistem mengumpulkan semua peluang dari berbagai sumber, menstandarkan format deskripsinya, dan mencocokkan dengan profil keterampilan karyawan. Seorang karyawan di bagian keuangan yang memiliki keterampilan analisis data yang baik dapat direkomendasikan untuk proyek sementara di bagian intelijen bisnis. Rekomendasi ini bersifat proaktif, muncul di dasbor karyawan tanpa harus mencarinya. AI juga dapat memproyeksikan jalur karir alternatif berdasarkan data historis karyawan sebelumnya (Meshram et al., 2025). Seorang karyawan yang saat ini menjadi desainer grafis mungkin tidak pernah membayangkan bisa beralih ke peran manajer produk. Namun AI dapat menunjukkan bahwa tiga karyawan sebelumnya dengan profil serupa berhasil melakukan transisi tersebut setelah mengikuti pelatihan tertentu. Informasi ini membuka kemungkinan baru yang sebelumnya tidak terpikirkan oleh karyawan.

Dukungan kesejahteraan adaptif menggunakan AI memerlukan pendekatan yang sangat hati-hati karena menyangkut aspek personal dan sensitif dari kehidupan karyawan (Kochańska, 2025). Sistem AI untuk kesejahteraan tidak dapat mengandalkan data yang sama dengan sistem untuk pengembangan atau karir. Data tentang stres, kelelahan, atau masalah kesehatan mental bersifat sangat pribadi, dan karyawan hanya akan bersedia berbagi jika ada jaminan privasi yang kuat dan budaya organisasi yang mendukung. Evaluasi kinerja harus mulai mengintegrasikan kualitas kehidupan kerja demi menjaga kesejahteraan karyawan secara menyeluruh (Eddine et al., 2021). Pendekatan yang paling umum adalah menggunakan data perilaku tidak langsung yang tidak mengidentifikasi individu secara spesifik. Misalnya, AI dapat menganalisis data agregat tentang jam kerja, frekuensi pesan di luar jam kerja, atau waktu respons terhadap email untuk mengidentifikasi tim atau departemen yang menunjukkan tanda-tanda kelelahan kolektif. Intervensi kemudian dapat dirancang pada level tim, seperti penjadwalan ulang rapat atau penyesuaian beban kerja. Untuk dukungan individual, AI dapat berfungsi sebagai saluran pertama yang anonim. Karyawan dapat berinteraksi dengan chatbot yang menggunakan teknik terapi perilaku kognitif untuk membantu mengelola stres ringan. (Mohanty et al., 2026) Langkah preventif ini krusial guna meningkatkan kesejahteraan psikologis melalui manajemen emosi dalam kehidupan sehari-hari (Irfan & Darmawan, 2021). Chatbot tidak menggantikan konselor profesional, tetapi dapat menjadi pintu masuk bagi karyawan yang tidak nyaman berbicara dengan manusia. Yang terpenting, sistem AI untuk kesejahteraan harus memiliki mekanisme eskalasi yang jelas. Ketika AI mendeteksi tanda-tanda yang mengindikasikan risiko serius, seperti pola bahasa yang menunjukkan pikiran untuk menyakiti diri sendiri, sistem harus segera melibatkan intervensi manusia.

Keberhasilan AI dalam personalisasi pengalaman karyawan sangat bergantung pada ketersediaan data yang berkualitas dan representatif (Gangai, 2025). Sayangnya, banyak organisasi menghadapi masalah data yang terfragmentasi dan tidak konsisten. Data kinerja seringkali tidak diperbaharui secara teratur karena proses penilaian tahunan yang bersifat formalitas. Data pembelajaran mungkin tersebar di berbagai platform dengan format yang berbeda. Data preferensi karir mungkin hanya dikumpulkan sekali selama proses orientasi karyawan baru dan tidak pernah diperbaharui. Transformasi layanan melalui teknologi ini menuntut peran krusial AI serta Big Data dalam sains layanan modern (Essa et al., 2024). Untuk mengatasi masalah ini, organisasi perlu membangun infrastruktur data yang terintegrasi dengan standar yang jelas. Semua sistem yang berhubungan dengan karyawan, mulai dari sistem

penilaian kinerja hingga platform pembelajaran hingga survei keterlibatan, harus dapat berkomunikasi satu sama lain. Identitas karyawan harus konsisten di seluruh sistem sehingga data dapat digabungkan. Penerapan manajemen sumber daya manusia pascahumanusia dalam organisasi kini semakin dimungkinkan dengan penggunaan AI generatif yang canggih (Darmawan, 2022). Organisasi juga perlu mendorong karyawan untuk terus memperbaharui data mereka, misalnya dengan menyederhanakan proses pembaruan dan memberikan insentif (Giedrewicz-Niewińska, 2025). Tanpa data yang berkualitas, AI hanya akan menghasilkan rekomendasi yang acak atau bahkan menyesatkan. Sebuah sistem yang merekomendasikan pelatihan bahasa Inggris kepada karyawan yang sudah fasih karena data tidak diperbaharui akan dengan cepat ditinggalkan karena dianggap tidak berguna. Kualitas data harus diperlakukan sebagai proyek prioritas tinggi, bukan sekadar tugas sampingan bagi tim IT.

Privasi karyawan merupakan pertimbangan etis yang paling kritis dalam penerapan AI untuk personalisasi pengalaman karyawan (Yadav, 2020). Pengumpulan data yang ekstensif, termasuk data perilaku yang sebelumnya tidak pernah direkam, menimbulkan pertanyaan tentang di mana batas antara personalisasi yang membantu dan pengawasan yang mengganggu. Karyawan perlu diberikan kendali atas data mereka, termasuk hak untuk melihat data apa yang dikumpulkan, meminta koreksi jika data tidak akurat, dan dalam batas tertentu memilih untuk tidak berpartisipasi dalam pengumpulan data tertentu. Eksplorasi terhadap pengalaman karyawan serta kepemimpinan digital menjadi sangat relevan di tengah transformasi tempat kerja yang dipicu oleh teknologi (Darmawan & Marsal, 2025). Prinsip transparansi mengharuskan organisasi untuk menjelaskan dengan bahasa yang jelas, tidak dengan jargon teknis, tentang tujuan pengumpulan data dan bagaimana data akan digunakan. Prinsip proporsionalitas membatasi pengumpulan data hanya pada yang benar-benar diperlukan untuk tujuan personalisasi. Mengumpulkan data tentang lokasi karyawan mungkin dapat dibenarkan jika digunakan untuk rekomendasi jam kerja fleksibel, tetapi tidak dapat dibenarkan jika digunakan untuk memantau kepatuhan terhadap jadwal. Prinsip akuntabilitas menuntut organisasi untuk memiliki mekanisme pengawasan independen yang memastikan kepatuhan terhadap standar privasi. Pelanggaran terhadap prinsip privasi dapat mengakibatkan kerusakan reputasi yang parah, tuntutan hukum, dan hilangnya kepercayaan karyawan. Dalam jangka panjang, praktik privasi yang buruk akan membuat karyawan enggan berbagi data, yang pada akhirnya merusak efektivitas sistem AI itu sendiri. Organisasi yang bijak memandang privasi bukan sebagai beban kepatuhan, tetapi sebagai fondasi kepercayaan yang memungkinkan personalisasi.

Bias algoritma dalam AI untuk personalisasi pengalaman karyawan merupakan risiko serius yang dapat melanggengkan atau bahkan memperparah diskriminasi yang sudah ada (Pearl, 2024). Algoritma belajar dari data historis, yang mengandung bias dari keputusan manusia di masa lalu. Jika sebuah perusahaan secara historis lebih jarang mempromosikan karyawan perempuan ke posisi manajemen, data historis akan mencerminkan pola ini. Algoritma yang dilatih dengan data tersebut akan "belajar" bahwa perempuan kurang cocok untuk posisi manajemen, dan akan merekomendasikan lebih sedikit pelatihan pengembangan kepemimpinan kepada karyawan perempuan. Bias dapat juga berasal dari data yang tidak representatif. Jika data pelatihan hanya berasal dari karyawan di kantor pusat, rekomendasi mungkin tidak sesuai untuk karyawan di cabang daerah yang menghadapi tantangan berbeda. Kondisi ini memerlukan analisis mendalam mengenai bias algoritma, keadilan otomatis, serta transformasi sosial dalam implementasi kecerdasan buatan (Mardikaningsih & Oluwatoyin, 2023). Mengatasi bias algoritma memerlukan pendekatan multi level. Pada level teknis, tim data scientist perlu mengaudit algoritma secara rutin untuk mendeteksi bias, menggunakan teknik seperti fairness metrics dan adversarial debiasing. Pada level data, organisasi perlu memastikan bahwa data pelatihan representatif dengan mengumpulkan data dari seluruh segmen karyawan. Hal ini penting karena akses teknologi maupun keterampilan digital berperan besar dalam menjembatani kesenjangan peluang kerja (Arifin & Darmawan, 2021). Pada level proses, keputusan penting yang dihasilkan AI, seperti rekomendasi promosi atau alokasi pelatihan mahal, perlu ditinjau oleh manusia sebelum diimplementasikan. Aspek etika serta akuntabilitas dalam pengambilan keputusan manajerial berbasis AI harus menjadi prioritas utama (Gani & Darmawan, 2022). Karyawan juga perlu memiliki jalur banding yang jelas jika mereka merasa direkomendasikan secara tidak adil.

Selain itu, integrasi teknologi seperti blockchain dapat dipertimbangkan sebagai instrumen tatanan sosial terdesentralisasi guna mendukung konfigurasi demokratis di organisasi (Darmawan & da Silva, 2025). Mengatasi bias bukanlah proyek sekali jadi, tetapi komitmen berkelanjutan yang memerlukan sumber daya dan perhatian dari manajemen puncak.

Penerimaan karyawan terhadap sistem AI untuk personalisasi sangat dipengaruhi oleh bagaimana sistem tersebut diperkenalkan dan dikomunikasikan (Metz & Ray, 2026). Pengumuman sepihak bahwa organisasi akan mulai menggunakan AI untuk merekomendasikan pelatihan, jalur karir, atau dukungan kesejahteraan dapat memicu kecemasan dan resistensi. Karyawan mungkin khawatir bahwa AI akan digunakan untuk memantau mereka, atau bahwa rekomendasi yang dihasilkan akan membatasi pilihan mereka. Untuk memitigasi hal ini, kepemimpinan berorientasi digital sangat diperlukan dalam mendorong efisiensi operasional sekaligus kolaborasi tim selama transformasi (Darmawan & Gardi, 2024). Pendekatan yang lebih efektif adalah melibatkan karyawan dalam proses desain dan implementasi. Survei tentang jenis personalisasi apa yang paling mereka inginkan, kelompok fokus untuk menguji prototipe, dan program pilot dengan sukarelawan sebelum peluncuran menyeluruh adalah cara untuk membangun rasa kepemilikan. Kepemimpinan digital yang optimal terbukti mampu meningkatkan kolaborasi tim serta efisiensi operasional dalam transformasi organisasi (Mardikaningsih et al., 2025). Komunikasi harus menekankan bahwa AI adalah alat untuk memberdayakan karyawan, bukan untuk mengontrol mereka. Karyawan harus diyakinkan bahwa mereka tetap memiliki kendali penuh atas keputusan akhir. Rekomendasi AI dapat ditolak, diabaikan, atau dimodifikasi tanpa konsekuensi negatif. Optimalisasi manajemen rantai pasok melalui transformasi digital seperti AI serta IoT telah menunjukkan manfaat nyata bagi efisiensi sistem (Putra & Arifin, 2021). Memberikan contoh konkret tentang bagaimana AI telah membantu karyawan serupa di masa lalu, tentu dengan menjaga anonimitas, dapat membangun kepercayaan. Seorang karyawan yang mendengar bahwa rekannya mendapatkan promosi berkat rekomendasi AI akan lebih terbuka terhadap sistem. Sebaliknya, cerita tentang AI yang merekomendasikan pelatihan yang tidak relevan akan menyebar cepat dan merusak adopsi. Apalagi di kalangan generasi muda, literatur digital serta media sosial sangat memengaruhi pembentukan nilai, sikap, maupun perilaku mereka terhadap konten digital (Kurniawan, Darmawan, & Khayru, 2021). Organisasi perlu secara proaktif mengelola narasi tentang AI, tidak membiarkannya terbentuk sendiri dari rumor dan kesalahpahaman.

Integrasi AI dengan sentuhan manusia merupakan desain prinsip yang paling penting untuk personalisasi pengalaman karyawan yang sukses. AI tidak boleh dilihat sebagai pengganti interaksi manusia, melainkan sebagai alat yang membebaskan manusia untuk fokus pada aspek yang paling bernilai (Buchicchio & Alexander, 2025). Rekomendasi pelatihan yang dihasilkan AI dapat menjadi bahan diskusi antara karyawan dan manajer dalam sesi pengembangan karir. Alih alih menghabiskan waktu untuk mencari tahu pelatihan apa yang tersedia, manajer dapat menggunakan waktu yang tersedia untuk diskusi mendalam tentang aspirasi karir karyawan. Peran teknologi dalam pengembangan sumber daya manusia sangat krusial bagi keberlanjutan melalui inovasi digital (Mardikaningsih & Wardoyo, 2024). Rekomendasi jalur karir dari AI dapat menjadi titik awal untuk percakapan mentoring dengan senior yang pernah melalui jalur serupa. Pengalaman kerja maupun kompetensi individu tetap menjadi faktor penentu kepuasan kerja yang tidak bisa diabaikan (Sinambela, 2020). Dukungan kesejahteraan dari chatbot dapat menjadi pintu masuk untuk dirujuk ke konselor manusia ketika diperlukan. Kesejahteraan karyawan merupakan fondasi stabilitas kinerja dalam organisasi berkelanjutan yang modern (Issalillah et al., 2025). Batasan antara AI dan manusia harus dirancang dengan jelas. Untuk keputusan rutin yang berdampak rendah, AI dapat beroperasi secara otonom. Hal ini selaras dengan konsep digital twins untuk manajemen infrastruktur berkelanjutan pada berbagai skala organisasi (Khayru, 2025). Untuk keputusan yang berdampak tinggi, AI hanya memberikan rekomendasi sementara keputusan akhir diambil oleh manusia yang mempertimbangkan faktor-faktor yang tidak dapat ditangkap oleh data. Keseimbangan kehidupan kerja melalui dukungan keluarga juga berperan penting bagi kesejahteraan pekerja secara menyeluruh (Hariani & Mardikaningsih, 2023). Manusia juga berperan penting dalam menangani pengecualian dan kasus tepi yang tidak tercakup dalam data pelatihan AI. Seorang karyawan dengan situasi keluarga yang tidak biasa

mungkin memerlukan penyesuaian yang tidak dapat direkomendasikan oleh AI. Dukungan organisasi yang dirasakan karyawan terkait work-life balance sangat memengaruhi kesejahteraan psikologis mereka di lingkungan kerja modern (Darmawan, 2022). Desain antarmuka yang baik akan memudahkan karyawan untuk mengetahui kapan mereka sedang berinteraksi dengan AI dan kapan dengan manusia. Transparansi ini membangun kepercayaan dan mencegah ekspektasi yang tidak realistis.

Keberhasilan jangka panjang inisiatif AI untuk personalisasi pengalaman karyawan memerlukan perubahan budaya organisasi yang mendukung pembelajaran berkelanjutan dan keterbukaan terhadap umpan balik (Kadam et al., 2025). Sistem AI akan terus berkembang, dan karyawan perlu nyaman dengan perubahan tersebut. Budaya yang menghukum kegagalan akan bertentangan dengan sifat eksperimental dari implementasi AI. Beberapa rekomendasi AI pasti akan meleset, dan itu adalah bagian dari proses pembelajaran. Karyawan perlu merasa aman untuk memberikan umpan balik negatif tentang rekomendasi yang tidak berguna tanpa takut dianggap tidak bersyukur. Keterikatan kerja serta integritas individu tetap menjadi faktor kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai di lapangan (Mardikaningsih & Darmawan, 2021). Sebaliknya, budaya yang menghargai inisiatif dan agensi akan mendorong karyawan untuk secara aktif menggunakan sistem AI untuk mengembangkan diri mereka, bukan hanya pasif menerima rekomendasi. Dalam era otomatisasi, pemahaman mengenai tenaga kerja digital serta relasi produksi menjadi sangat relevan bagi kelas sosial pekerja (Irfan et al., 2024). Karyawan dapat menentukan sendiri preferensi mereka dalam sistem, misalnya memilih jenis pelatihan apa yang paling mereka sukai, atau menentukan seberapa sering mereka ingin menerima notifikasi. Pembentukan perilaku serta nilai-nilai individu ini sering kali dipengaruhi oleh konsumsi budaya populer melalui konten digital (Kurniawan & Khayru, 2021). Budaya kolaborasi juga penting karena personalisasi tidak boleh mengarah pada individualisme yang ekstrem. Rekomendasi untuk pengembangan individu harus selaras dengan kebutuhan tim. Seorang karyawan yang mengembangkan keterampilan tertentu harus bersedia berbagi pengetahuan tersebut dengan rekan setim. Kemampuan serta motivasi yang didukung oleh pengalaman akan terus memperkuat performa karyawan secara kolektif (Sinambela, 2021). AI dapat memfasilitasi kolaborasi ini dengan merekomendasikan karyawan dengan keterampilan komplementer untuk bekerja sama dalam proyek tertentu. Perubahan budaya adalah proses yang lambat dan memerlukan komitmen dari manajemen puncak. Tanpa perubahan budaya, bahkan sistem AI yang paling canggih sekalipun akan diabaikan atau di sabotase oleh karyawan.

Evaluasi terhadap efektivitas AI dalam personalisasi pengalaman karyawan memerlukan metrik yang melampaui efisiensi operasional (Fadi, 2026). Metrik tradisional seperti waktu yang dihemat dalam memberikan pelatihan atau jumlah rekomendasi yang dihasilkan tidak menangkap nilai sebenarnya dari personalisasi. Metrik yang lebih relevan mencakup tingkat adopsi sukarela rekomendasi AI, persepsi karyawan tentang relevansi rekomendasi, perubahan dalam keterlibatan karyawan, dan tingkat retensi talenta kunci. Pemanfaatan analitik big data merupakan langkah strategis untuk meningkatkan kinerja lingkungan perusahaan pada dimensi manajerial (Mardikaningsih & Darmawan, 2025). Tingkat adopsi mengukur seberapa sering karyawan benar-benar mengikuti rekomendasi yang diberikan. Adopsi yang rendah mengindikasikan bahwa rekomendasi tidak dianggap berharga. Persepsi relevansi dapat diukur melalui survei singkat setelah karyawan menerima rekomendasi. Perubahan dalam keterlibatan karyawan dapat diukur melalui survei berkala yang sudah ada. Tingkat retensi talenta kunci, terutama karyawan dengan potensi tinggi, adalah metrik bisnis yang keras. Jika sistem personalisasi berhasil, karyawan potensial akan merasa dihargai dan dikembangkan sehingga cenderung bertahan (Kumar et al., 2026). Evaluasi juga harus mempertimbangkan konsekuensi yang tidak diinginkan. Apakah personalisasi menyebabkan karyawan fokus pada pengembangan diri sendiri sehingga mengabaikan kolaborasi tim? Apakah karyawan yang menerima lebih sedikit rekomendasi merasa diabaikan? Apakah ada segmentasi yang tidak sengaja tercipta di mana karyawan dari kelompok demografi tertentu menerima rekomendasi yang berbeda secara sistematis? Evaluasi yang komprehensif memerlukan kombinasi data kuantitatif dan kualitatif, serta keterlibatan pemangku kepentingan dari berbagai level organisasi. Hasil evaluasi harus digunakan untuk terus memperbaiki sistem AI, bukan untuk menghakimi keberhasilan atau

kegagalan secara simplistik. Siklus perbaikan berkelanjutan adalah inti dari pendekatan adaptif terhadap AI dalam manajemen sumber daya manusia.

## KESIMPULAN

Kecerdasan buatan dapat berfungsi sebagai sistem strategis untuk personalisasi pengalaman karyawan melalui tiga mekanisme utama. Pertama, prediksi kebutuhan pengembangan yang mengintegrasikan data kinerja, kompetensi, pembelajaran, dan arah strategis perusahaan untuk merekomendasikan intervensi yang disesuaikan dengan profil unik setiap karyawan. Kedua, perencanaan karir berbasis data yang menciptakan pasar talenta internal transparan, mencocokkan keterampilan karyawan dengan peluang di seluruh organisasi, dan memproyeksikan jalur karir alternatif berdasarkan data historis. Ketiga, dukungan kesejahteraan adaptif yang menggunakan data perilaku tidak langsung untuk mendeteksi tanda-tanda awal kelelahan serta menyediakan intervensi yang dipersonalisasi dengan mekanisme eskalasi ke bantuan manusia. Keberhasilan personalisasi AI sangat bergantung pada kualitas data, perlindungan privasi karyawan, mitigasi bias algoritma, penerimaan karyawan, keseimbangan dengan sentuhan manusia, perubahan budaya pendukung, serta evaluasi berkelanjutan dengan metrik yang relevan. AI bukanlah pengganti interaksi manusia melainkan alat yang membebaskan manusia untuk fokus pada aspek yang paling bernilai. Organisasi yang berhasil memanfaatkan AI untuk personalisasi akan memiliki keunggulan kompetitif dalam menarik, mengembangkan, dan mempertahankan talenta.

Implikasi teoretis dari studi ini adalah perlunya pengayaan teori manajemen sumber daya manusia dengan konsep personalisasi berbasis AI sebagai evolusi dari pendekatan standar. Kurikulum pendidikan SDM dan perilaku organisasi perlu memasukkan materi tentang AI untuk prediksi kebutuhan pengembangan, perencanaan karir, dan dukungan kesejahteraan. Implikasi praktisnya adalah organisasi harus mulai membangun infrastruktur data yang terintegrasi, mengembangkan kebijakan privasi yang transparan, serta melatih manajer dan karyawan dalam berkolaborasi dengan sistem AI. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah melakukan studi empiris untuk menguji efektivitas berbagai pendekatan personalisasi AI dalam konteks organisasi yang berbeda. Penelitian kuantitatif dapat mengembangkan instrumen pengukuran kualitas pengalaman karyawan yang dipersonalisasi oleh AI. Penelitian kualitatif dapat mengeksplorasi pengalaman subjektif karyawan yang menerima rekomendasi AI untuk pengembangan karir dan kesejahteraan mereka. Studi perbandingan antar organisasi dengan tingkat kematangan AI yang berbeda juga bermanfaat untuk mengidentifikasi faktor keberhasilan kritis.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdulah, M. H. A. B., Gardi, B., & Darmawan, D. (2021). Innovation in Human Resource Management to enhance Organizational Competitiveness in the Era of Globalization. *Journal of Social Science Studies*, 1(1), 51-58.
- Adler, E. S., & Clark, R. (2011). *An invitation to social research: How it's done*. Belmont, CA: Cengage.
- Arifin, S., & Darmawan, D. (2021). Studi tentang Pengalaman Kerja, Komitmen Kerja, Dukungan Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 6(1), 33-43.
- Badiger, S. (2025). Employee well-being and mental health at work. *International Journal of Applied Research*. <https://doi.org/10.22271/allresearch.2025.v11.i11sa.13207>
- Behare, N. (2025). *Embracing AI*. 155–168. <https://doi.org/10.4018/979-8-3373-1005-3.ch006>
- Buchicchio, E., & Alexander, A. E. (2025). *The AI Revolution into the Workplace: Hype, Hope, and Human Perspective*. <https://doi.org/10.36227/techrxiv.174123772.21862675/v1>
- Darmawan, D., & Gani, A. (2024). Reciprocal Relationships between Psychological Well-Being and Quality of Social Interaction: A Review of Social Exchange Theory. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 5(3), 5-10.
- Darmawan, D., & Gardi, B. (2024). Digital-Oriented Leadership and Organizational Transformation: Fostering Operational Efficiency, Team Collaboration, and Innovation in the Digital. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 5(1), 37-42.

- Daroni-Gherman, C.-M., & Cosma, A. C. (2025). *The impact of artificial intelligence (AI) on human resources activity in an organization (HR)*. 168–171. <https://doi.org/10.53486/sstc2024.v2.39>
- Dubey, S., Dubey, M. J., Rn, G., Sengupta, S., Das, S., & Benito-León, J. (2025). Why human empathy and conscience remain indispensable in the age of artificial intelligence. *Postgraduate Medical Journal*. <https://doi.org/10.1093/postmj/qgaf226>
- Eddine, B. A. S., Ishaq, M. S. H. B., Darmawan, D., & Ali, R. (2021). Employee Well-being and Performance Evaluation: Integrating Quality of Work Life in HR Management. *Journal of Social Science Studies*, 1(2), 97-104.
- Ernawati, E., & Sinambela, E. A. (2021). The Effect of Compensation and Career Development on Organizational Commitment. *JESS*, 1(2), 24-32.
- Essa, N. E., Mardikaningsih, R., & Ismail, A. B. (2024). Service Transformation through Technology the Role of AI and Big Data in Service Science. *Journal of Social Science Studies*, 4(1), 193-200.
- Fadi, S. (2026). AI in Performance Management: AI as a Tool for Instant Assessments and Feedback in the Flow of Employee Transactions. *Public Organization Review*. <https://doi.org/10.1007/s11115-025-00934-w>
- Figueiredo, P. C. N., Martins, E. G., Fonseca, C. N. da, Sousa, V., & Viterbo, S. (2025). Employee Experience Management in the Digital Age. *Advances in Human Resources Management and Organizational Development Book Series*, 1–22. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-7848-9.ch001>
- Folayan, M. (2019). *Literature review and making sense of data*. <https://doi.org/10.13140/rg.2.2.36008.93449>
- Gangai, Dr. K. N. (2025). *Artificial Intelligence in HR: Shaping the future of workforce management*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.16155500>
- Gani, A., & Darmawan, D. (2022). Ethics and Accountability in Artificial Intelligence-Based Managerial Decision Making. *Journal of Social Science Studies*, 2(1), 147-152.
- Giedrewicz-Niewińska, A. (2025). *Protection of Employee Biometric Data*. <https://doi.org/10.36128/3ywgwq22>
- Hariani, M., & Mardikaningsih, R. (2023). Work-life balance and worker well-being through family support. *Journal of Social Science Studies*, 3(1), 9-14.
- Hawkins, W., & Calder, N. (2025). *The AI Landscape and Its Evolving Impact*. 1–16. [https://doi.org/10.1007/979-8-8688-2022-9\\_1](https://doi.org/10.1007/979-8-8688-2022-9_1)
- Irfan, M., & Darmawan, D. (2021). Improving Psychological Wellbeing through Emotion Management in Daily Life. *Journal of Social Science Studies*, 1(1), 179-184.
- Irfan, M., Ali, R., & Darmawan, D. (2024). Digital Labour, Production Relations, and Social Class in the Age of Automation. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 5(2), 27-35.
- Isinkaye, F. O. (2025). *Fueling Organizational Development through the Dynamic Potential of AI-Driven Skill Gap Analysis*. <https://doi.org/10.13140/rg.2.2.12834.95680>
- Issalillah, F., Khayru, R. K., & Darmawan, D. (2025, October). Employee Wellbeing as the Basis for Performance Stability in Modern Sustainable Organizations. In *Proceeding of International Management Conference and Progressive Papers* (Vol. 3, No. 1).
- Jafari, F., & Jafari, F. (2025). Empowering career development: a comprehensive AI-driven system for personalised guidance and recommendations. *Cluster Computing*, 28(16). <https://doi.org/10.1007/s10586-025-05739-6>
- Kadam, S., Raj, C., Anawade, P., Sharma, D., & Wanjari, U. (2025). *Artificial Intelligence in Organizational Culture Assessment: Transforming Insights and Strategies*. 143–153. [https://doi.org/10.1007/978-981-96-7520-3\\_14](https://doi.org/10.1007/978-981-96-7520-3_14)
- Khayru, R. K. (2025). Digital Twins for Sustainable Infrastructure Management at Various Organizational Scales. *Bulletin of Science, Technology and Society*, 4(3), 13-24.
- Kochańska, M. H. (2025). The role of AI in supporting employee health, well-being and efficiency. *Rozprawy Społeczne*. <https://doi.org/10.29316/rs/213654>

- Kumar, T., Kumar, A., Porwal, Dr. R., Sharma, H., Dubey, Dr. P., Sholapurapu, P. K., & N, V. K. (2026). Machine Learning-Driven Human Resource Decision Strategies for Enhancing Employee Retention and Organizational Growth. *Social Science Research Network*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.5886182>
- Kurniawan, Y. & R. K. Khayru. (2021). Popular Culture and Youth: Value, Attitude, and Behavior Formation Through Music, Film, and Digital Content, *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 1(1), 303-324.
- Kurniawan, Y., D. Darmawan, & R. K. Khayru. (2021). Social Media and Contemporary Youth Digital Literature, *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 1(2), 109-124.
- Lamba, R., & Chouhan, S. (2025). Artificial Intelligence in Employee Development: Importance, Challenges & Opportunities. *International Journal For Multidisciplinary Research*, 7(4). <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2025.v07i04.51537>
- Lampard, R., & Pole, C. (2015). *Practical social investigation: Qualitative and quantitative methods in social research*. Routledge.
- Mardikaningsih, R. & D. Darmawan. (2023). The Role of Digital Leadership in Building Employee Readiness for Workplace Automation, *Studi Ilmu Sosial Indonesia*, 3(1), 423-446.
- Mardikaningsih, R., Hariani, M., Darmawan, D., Putra, A. R., & Arifin, S. (2025). Optimizing Digital Leadership in Improving Team Collaboration and Operational Efficiency for Organizational Transformation. In *Proceeding of International Management Conference and Progressive Papers* (Vol. 3, No. 1).
- Maulani, A., Hardyansah, R., Darmawan, D., Mendonca, C. N., & de Jesus Isaac, A. (2023). Juridical Analysis of the Validity of Electronic Contracts Made by Artificial Intelligence in Indonesian Law. *Journal of Social Science Studies*, 3(1), 139-144.
- Mayer, M. (2026). *Theoretical Framework of this Research*. 37-44. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-50453-3\\_3](https://doi.org/10.1007/978-3-658-50453-3_3)
- Megha. (2026). A Data-Driven Framework for Personalized Career Guidance. *International Journal For Multidisciplinary Research*. <https://doi.org/10.36948/ijfmr.2026.v08i01.62911>
- Meshram, Mrs. N., Praneeth, T. V., C, R. P., Godavarthi, S., & Patil, V. B. (2025). ProPath: AI-Based System for Skill Mapping and Future Planning. *Nternational Journal of Advanced Research in Computer and Communication Engineering*. <https://doi.org/10.17148/ijarccce.2025.1412113>
- Metz, K., & Ray, J. (2026). *The Impact of Work-Related Learning on Employee Attitudes Toward Artificial Intelligence*. <https://doi.org/10.17632/xcwks7tnpc>
- Mohanty, I., Patnaik, S., & Sharma, K. (2026). *AI-Based Mental Health Support Systems for Reducing Workplace Burnout*. 518-528. [https://doi.org/10.1007/978-3-032-14189-7\\_42](https://doi.org/10.1007/978-3-032-14189-7_42)
- Oluwatosin, A., & Darmawan, D. (2024). The relationship between psychological well-being and social interaction: Reconstructing social exchange theory in a cross-cultural perspective. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 6(3), 1-5.
- Osean, R., Negara, D. S., & Putra, A. R. (2024). Digital Transformation in Manufacturing and Legal Aspects of Data Protection and Workers. *Journal of Social Science Studies*, 4(1), 21-32.
- Pakpahan, N. H., Darmawan, D., & Rojak, J. A. (2022). Racial Discrimination and How Psychological Wellbeing and Social Engagement Impacts: A Review of the Literature on Identity, Stigma, and Coping Strategies in Multicultural Societies. *Journal of Social Science Studies*, 2(1), 87-94.
- Pearl, J. (2024). *Ethical Challenges of Artificial Intelligence Implementation in Human Resources: Implications for Job Performance Evaluation*. <https://doi.org/10.13140/rg.2.2.25294.06729>
- Putra, A. R. (2025). Integrating Technology in Leadership Style to Improve Innovation and Team Performance. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 7(1), 7-11.
- Satpathy, I., Nayak, A., & Jain, V. (2025). *Elevating Workforce Potential*. 113-126. <https://doi.org/10.4018/979-8-3693-7398-9.ch007>
- Shipman, M. D. (2014). *The limitations of social research*. Routledge.

- Sinambela, E. A., Halizah, S. N., Naufalia, S., Amelia, F. N., Arifin, S., Darmawan, D., & Putra, A. R. (2023). The Effect of Experience, Work Supervision and Career Development on Job Satisfaction. *Indonesian Journal of Innovation Multidisipliner Research*, 1(2), 96-107.
- Sulaksono, S., Hardyansah, R., & Darmawan, D. (2025). Reimagining Social Mobility in the Platform Economy and Automation-Driven Labor Landscape. *Bulletin of Science, Technology and Society*, 4(1), 35-42.
- Triono, B., Darmawan, D., Djaelani, M., Safitri, F. S. A., & Masithoh, N. (2025). How Digitalization Reshapes Labor and Task Architecture in the Manufacturing Sector. *International Journal of Service Science, Management, Engineering, and Technology*, 7(2), 11-16.
- Westover, J. H. (2025). AI-Driven Workforce Planning: Predictive Models for Future Talent Needs. *Human Capital Leadership*, 26(4).  
<https://doi.org/10.70175/hclreview.2020.26.4.6.1>
- Xiaohan, D., Buse, Ç., & H., R., Eugenia. (2025). *How Managers Perceive AI-Assisted Conversational Training for Workplace Communication*. <https://doi.org/10.48550/arxiv.2505.14452>
- Yadav, S. K. (2020). *Ethical considerations in the deployment of ai in human resource management*.  
<https://doi.org/10.25215/9358095873.04>