



FENOMENA AI ANXIETY PADA PRAKTISI SDM DI PEMERINTAH DAERAH: STUDI KUALITATIF TENTANG KESIAPAN PSIKOLOGIS MENGHADAPI OTOMATISASI FUNGSI KEPEGAWAIAN

Agus Halim¹⁾, M. Akram²⁾

¹⁾Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Mamuju, Mamuju, Indonesia
Email: agus_halim@unimaju.ac.id

²⁾Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Mamuju, Mamuju, Indonesia
Email: muh.akram080@gmail.com

Abstract

The acceleration of artificial intelligence (AI) adoption in Indonesian government has created a new psychological phenomenon among local government HR practitioners in the form of AI anxiety, namely anxiety about the potential for automation that threatens their professional roles. This study aims to explore the phenomenological experience of AI anxiety, identify its forming factors, and discover patterns of coping strategies developed by HR practitioners in local government. Using a qualitative approach with Interpretative Phenomenological Analysis (IPA), the study involved 12 informants from the Regional Civil Service Agency (BKPSDM) in three districts/cities in West Sulawesi. Data were collected through in-depth semi-structured interviews, observation, and documentation. The findings reveal three superordinate themes: (1) "Threatened yet Bound" describing the dilemma between anxiety of losing professional relevance and attachment to bureaucratic comfort zones; (2) "Between Adaptation and Alienation" showing a spectrum of responses from proactive upskilling to passive resistance; and (3) "Seeking New Meaning" representing the process of reconstructing professional identity amid change. This study found that AI anxiety in local government has a unique characteristic of "security paradox," where guaranteed employment status actually inhibits the urgency of adaptation. These findings contribute to the development of Technology Threat Avoidance Theory by incorporating bureaucratic culture dimensions and offer policy recommendations for digital transformation that consider employees' psychological aspects.

Keywords: AI anxiety, HR practitioners, local government, personnel automation, interpretative phenomenology.

Abstrak

Percepatan adopsi kecerdasan buatan (AI) di sektor pemerintahan Indonesia telah menciptakan fenomena psikologis baru di kalangan praktisi SDM pemerintah daerah berupa AI anxiety, yakni kecemasan terhadap potensi otomatisasi yang mengancam peran profesional mereka. Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi pengalaman fenomenologis AI anxiety, mengidentifikasi faktor-faktor pembentuknya, dan menemukan pola strategi coping yang dikembangkan praktisi SDM di pemerintah daerah. Menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologi interpretatif (IPA), penelitian melibatkan 12 informan dari BKPSDM di tiga kabupaten/kota di Sulawesi Barat. Data dikumpulkan melalui wawancara semi-terstruktur mendalam, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian mengungkap tiga tema superordinat: (1) "Terancam tapi Terikat" yang menggambarkan dilema antara kecemasan kehilangan relevansi profesional dan keterikatan pada zona nyaman birokrasi; (2) "Antara Adaptasi dan Alienasi" yang menunjukkan spektrum respons dari upskilling proaktif hingga resistensi pasif; dan (3) "Mencari Makna Baru" yang merepresentasikan proses rekonstruksi identitas profesional di tengah perubahan. Penelitian ini menemukan bahwa AI anxiety di pemerintah daerah memiliki karakteristik unik berupa "paradoks keamanan", di mana jaminan status kepegawaian justru menghambat urgensi adaptasi. Temuan ini berkontribusi pada pengembangan Technology Threat Avoidance Theory dengan memasukkan dimensi budaya birokrasi dan menawarkan rekomendasi kebijakan transformasi digital yang memperhatikan aspek psikologis pegawai.

Kata Kunci: AI anxiety, praktisi SDM, pemerintah daerah, otomatisasi kepegawaian, fenomenologi interpretatif.



PENDAHULUAN

Transformasi digital di sektor pemerintahan Indonesia telah memasuki fase yang tidak dapat dibendung. Sejak Juni 2026, pemerintah Indonesia resmi menggunakan kecerdasan buatan (AI) untuk mengolah data personal 270 juta penduduk di delapan kementerian (The Jakarta Post, 2026). Pada 25 Agustus 2026, Komisi II DPR RI mengidentifikasi secara eksplisit bahwa fungsi administrasi perkantoran, pengelolaan dokumen, verifikasi data, dan penyusunan laporan rutin ASN berpotensi digantikan oleh AI (Detik News, 2026). Realitas ini menempatkan praktisi Sumber Daya Manusia (SDM) di pemerintah daerah pada posisi yang paradoks: mereka dituntut menjadi agen transformasi digital, sekaligus menghadapi ancaman eksistensial terhadap peran profesional mereka sendiri.

Fenomena kecemasan terhadap AI (AI anxiety) telah menjadi perhatian serius dalam literatur manajemen SDM kontemporer. AI anxiety didefinisikan sebagai perasaan cemas, khawatir, atau takut yang dialami individu terkait potensi dampak AI terhadap pekerjaan dan identitas profesionalnya (Li & Huang, 2026). Berbeda dengan technostress yang berkaitan dengan kesulitan menggunakan teknologi (Tarafdar et al., 2007), AI anxiety lebih bersifat eksistensial karena menyentuh pertanyaan fundamental tentang relevansi manusia dalam pekerjaan yang semakin terotomatisasi.

Di Indonesia, beberapa studi telah mengkonfirmasi realitas fenomena ini. Munthe (2026) menemukan bahwa kecemasan AI bersifat multilapis di sektor perbankan dan manufaktur. Hardanti et al. (2026) mendokumentasikan digital anxiety pada fungsi keuangan BUMN. Rahmah et al. (2025) mengidentifikasi technostress pada ASN pengguna aplikasi digital di Kutai Kartanegara. Studi fenomenologis di Sulawesi Selatan (IJHABS, 2026) menunjukkan dimensi kontekstual yang kuat pada kecemasan AI di sektor swasta. Namun, belum ada penelitian yang secara spesifik mengeksplorasi AI anxiety pada praktisi SDM di lingkungan pemerintah daerah.

Gap ini signifikan mengingat konteks pemerintah daerah memiliki keunikan yang tidak ditemui di sektor lain: struktur birokrasi yang rigid, budaya senioritas, jaminan kepegawaian (job security) yang tinggi, keterbatasan anggaran pengembangan kapasitas, dan tuntutan pelayanan publik yang bersentuhan langsung dengan masyarakat. Karakteristik-karakteristik ini berpotensi menciptakan bentuk AI anxiety yang berbeda dengan yang ditemukan di sektor swasta.

Penelitian ini bertujuan: (1) mendeskripsikan pengalaman fenomenologis AI anxiety pada praktisi SDM di pemerintah daerah; (2) mengidentifikasi faktor anteseden yang membentuk AI anxiety dalam konteks kepegawaian pemda; dan (3) menemukan pola strategi coping yang dikembangkan. Secara teoretis, penelitian ini mengintegrasikan Technology Threat Avoidance Theory/TTAT (Liang & Xue, 2009) dengan Transactional Theory of Stress and Coping (Lazarus & Folkman, 1984) untuk memahami mekanisme pembentukan dan respons terhadap AI anxiety di lingkungan birokrasi.

Kontribusi studi ini terletak pada tiga aspek: pertama, memperkaya literatur AI anxiety dengan konteks spesifik pemerintah daerah Indonesia yang belum diteliti; kedua, mengembangkan proposisi teoretis baru tentang "paradoks keamanan" (security paradox) yang unik di lingkungan birokrasi; dan ketiga, menyediakan dasar empiris bagi kebijakan transformasi digital pemda yang memperhatikan aspek psikologis pegawai.

KAJIAN PUSTAKA

2.1 AI Anxiety: Konsep dan Dimensi

AI anxiety merupakan konstruk psikologis yang merujuk pada respons emosional negatif individu terhadap kehadiran, perkembangan, dan potensi dampak AI (Wang et al., 2025). Dalam kerangka TTAT (Liang & Xue, 2009), AI anxiety muncul ketika individu mempersepsikan AI sebagai ancaman (threat) melalui proses threat appraisal yang melibatkan penilaian terhadap perceived susceptibility (seberapa besar kemungkinan terdampak) dan perceived severity (seberapa serius dampaknya).

Omar dan Beretu (2026) mengidentifikasi fenomena impostor dalam konteks HRM di era AI, di mana profesional HR merasa kompetensinya menjadi tidak legitimate ketika AI menunjukkan kemampuan yang melampaui mereka. Studi di Gazi Journal of Economics and Business (2026) tentang otoritas profesional HR di bawah tekanan AI menemukan bahwa profesional HR mengembangkan "boundary work" untuk mempertahankan domain otoritas mereka, sebuah proses yang sendirinya menjadi sumber kecemasan.

Dalam konteks Indonesia, Munthe (2026) melalui pendekatan fenomenologi interpretatif menemukan bahwa kecemasan AI termanifestasi dalam tiga lapisan: fear of obsolescence (ketakutan menjadi usang), role ambiguity (ketidakjelasan peran), dan loss of professional agency (hilangnya kendali profesional). Temuan ini konsisten dengan studi IJHABS (2026) di Sulawesi Selatan yang menunjukkan bahwa pengalaman kecemasan AI sangat dipengaruhi oleh konteks sektoral dan budaya organisasi.

2.2 Technostress dan Evolusinya Menuju AI Anxiety

Konsep technostress (Brod, 1984; Tarafdar et al., 2007) menjadi landasan awal untuk memahami AI anxiety. Tarafdar et al. mengidentifikasi lima dimensi technostress: techno-overload, techno-invasion, techno-complexity, techno-insecurity, dan techno-uncertainty. Di antara kelima, techno-insecurity (ketakutan digantikan oleh teknologi atau orang yang lebih mahir teknologi) paling dekat dengan AI anxiety.

Namun, AI anxiety merepresentasikan evolusi yang lebih fundamental. Jika technostress berkaitan dengan kesulitan menggunakan teknologi sebagai alat, AI anxiety berkaitan dengan ancaman penggantian oleh teknologi sebagai agen (Hardanti et al., 2026). Perbedaan ini krusial karena menentukan jenis intervensi yang diperlukan: technostress membutuhkan pelatihan teknis, sementara AI anxiety membutuhkan intervensi yang menyentuh identitas profesional dan makna kerja.



Rahmah et al. (2025) dalam studinya pada ASN di Kutai Kartanegara menemukan bahwa *perceived organizational support* secara signifikan mengurangi *technostress* melalui mediasi *technology acceptance*. Temuan ini relevan namun belum menjawab bagaimana dukungan organisasi berperan ketika ancaman bukan sekadar kesulitan teknis melainkan ketidakpastian eksistensial tentang masa depan profesi.

2.3 Konteks Pemerintah Daerah dan Otomatisasi Kepegawaian

Pemerintah daerah Indonesia memiliki karakteristik organisasional yang unik dalam konteks adopsi AI. Pertama, sistem merit ASN memberikan jaminan kepegawaian yang relatif tinggi sehingga ancaman kehilangan pekerjaan bersifat implisit, bukan eksplisit. Kedua, budaya birokrasi yang hierarkis dan berbasis senioritas menciptakan identitas profesional yang kuat terkait pengalaman dan masa kerja. Ketiga, keterbatasan anggaran di daerah seringkali membuat program pengembangan kapasitas digital tidak memadai (Syahfitri et al., 2026).

Halim dan Warni (2026) telah menunjukkan potensi AI-Augmented Performance Management di pemerintah daerah yang mampu meningkatkan kinerja adaptif dan *public value*. Namun, implementasi model semacam ini mengimplikasikan pergeseran fundamental peran praktisi SDM dari pelaksana teknis administratif menjadi fasilitator strategis, sebuah transisi yang tidak semua pegawai siap menghadapinya.

Public Sector HR Association (PSHRA, 2026) dalam laporan terbarunya mengidentifikasi AI sebagai tren nomor satu yang mengubah lanskap SDM pemerintahan. Studi ini menekankan bahwa keberhasilan adopsi AI di sektor publik sangat bergantung pada kesiapan psikologis dan *cultural readiness* pegawai, bukan semata-mata ketersediaan infrastruktur teknologi.

2.4 Strategi Coping dalam Menghadapi Ancaman Teknologis

Transactional Theory of Stress and Coping (Lazarus & Folkman, 1984) membedakan tiga kategori coping: *problem-focused* (mengatasi sumber masalah), *emotion-focused* (mengelola respons emosional), dan *avoidance-focused* (menghindari masalah). Dalam konteks AI anxiety, ketiga kategori ini dapat termanifestasi sebagai: *upskilling* dan *job crafting* (*problem-focused*), *rationalization* dan *seeking social support* (*emotion-focused*), serta *quiet quitting* dan *resistance* (*avoidance-focused*).

Proactive coping theory (Aspinwall & Taylor, 1997) memberikan perspektif tambahan yang relevan. Berbeda dengan reactive coping yang merespons stres yang sudah terjadi, proactive coping merupakan upaya mengantisipasi potensi stressor di masa depan. Dalam konteks AI anxiety, proactive coping termanifestasi sebagai upaya mempelajari AI sebelum dipaksa oleh organisasi, membangun kompetensi baru yang tidak bisa diotomatisasi, atau mengubah peran kerja secara sukarela.

Halim (2026) dalam penelitiannya tentang *quiet quitting* di KONI Sulawesi Barat menemukan bahwa *role ambiguity* merupakan prediktor signifikan perilaku *withdrawal*. Temuan ini relevan karena otomatisasi AI berpotensi menciptakan *role ambiguity* baru pada praktisi SDM yang perannya sedang dalam proses redefinisi.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain *Interpretative Phenomenological Analysis* (IPA) (Smith, Flowers, & Larkin, 2009). IPA dipilih karena memungkinkan eksplorasi mendalam tentang bagaimana individu memaknai pengalaman hidup (*lived experience*) mereka, sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin memahami pengalaman subjektif AI anxiety dari perspektif orang pertama. IPA juga memungkinkan interpretasi ganda (*double hermeneutic*): peneliti menginterpretasi bagaimana informan menginterpretasi pengalamannya.

Penelitian dilaksanakan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) di tiga kabupaten/kota di Provinsi Sulawesi Barat, yaitu Kabupaten Mamuju, Kabupaten Majene, dan Kota Mamuju. Pemilihan multi-site bertujuan memperoleh variasi pengalaman dan memungkinkan *cross-case analysis*.

Informan dipilih secara purposive dengan kriteria: (1) ASN pada unit kepegawaian BKPSDM; (2) minimal golongan II/c; (3) pengalaman kerja di bidang kepegawaian minimal 3 tahun; (4) pernah/sedang menggunakan sistem digital kepegawaian; dan (5) bersedia diwawancarai mendalam. Sebanyak 12 informan berpartisipasi, terdiri dari 7 perempuan dan 5 laki-laki, dengan rentang usia 28-54 tahun dan masa kerja 4-27 tahun. Saturasi data tercapai pada informan ke-10, namun dua informan tambahan dilibatkan untuk konfirmasi.

Data dikumpulkan melalui tiga teknik: (1) wawancara semi-terstruktur mendalam (60-90 menit per sesi, direkam audio); (2) observasi partisipatif di lingkungan kerja; dan (3) studi dokumentasi terhadap kebijakan digital dan SOP sistem kepegawaian. Panduan wawancara dikembangkan berdasarkan kerangka TTAT dan Transactional Stress Model, mencakup pertanyaan tentang pengalaman dengan sistem digital, persepsi terhadap AI, perasaan terkait perubahan peran, dan strategi menghadapi perubahan.

Analisis data mengikuti tahapan IPA (Smith et al., 2009): *reading and re-reading*, *initial noting*, *developing emergent themes*, *searching for connections across themes*, *moving to next case*, dan *looking for patterns across cases*. Keabsahan data dijamin melalui triangulasi sumber dan teknik, *member checking*, *peer debriefing*, dan *audit trail*. *Reflexive journal* digunakan untuk mendokumentasikan *bracketing* dan refleksi peneliti sepanjang proses.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis IPA terhadap transkrip wawancara 12 informan menghasilkan tiga tema superordinat yang merepresentasikan esensi pengalaman AI anxiety pada praktisi SDM di pemerintah daerah. Ketiga tema ini saling berkaitan dan membentuk narasi holistik tentang bagaimana



praktisi SDM memaknai, merespons, dan merekonstruksi identitas profesionalnya di tengah gelombang otomatisasi.

4.1 Tema 1: "Terancam tapi Terikat" - Dilema Eksistensial Praktisi SDM

Tema pertama menggambarkan pengalaman paradoksal yang dialami informan: mereka merasakan ancaman nyata terhadap relevansi profesionalnya, namun pada saat bersamaan merasa terikat pada pola kerja lama yang memberikan rasa aman dan familiar. Paradoks ini menciptakan kondisi psikologis yang unik, berbeda dengan AI anxiety di sektor swasta yang umumnya didominasi oleh ketakutan kehilangan pekerjaan secara langsung.

Informan I2 (laki-laki, 52 tahun, golongan IV/a, 27 tahun masa kerja) mengungkapkan:

"Saya tahu dunia berubah. Saya lihat berita tentang AI yang bisa mengerjakan apa saja. Kadang saya berpikir, selama 27 tahun saya mengelola data kepegawaian secara manual, sekarang katanya komputer bisa selesaikan dalam hitungan detik. Tapi mau bagaimana? Saya tidak mungkin mulai dari nol belajar teknologi di usia segini. Dan toh, PNS kan tidak bisa dipecat..." (I2, Wawancara, 2026)

Pernyataan I2 merepresentasikan apa yang peneliti konseptualisasikan sebagai "paradoks keamanan" (security paradox): jaminan status kepegawaian ASN, yang seharusnya menjadi sumber ketahanan psikologis, justru berfungsi sebagai penghambat urgensi adaptasi. Status PNS yang dilindungi undang-undang menciptakan ilusi keamanan yang meredam tekanan untuk berubah, sekaligus membiarkan kecemasan mengendap tanpa resolusi.

Informan I5 (perempuan, 48 tahun, golongan III/c, 20 tahun masa kerja) menambahkan dimensi yang lebih emosional:

"Yang membuat saya cemas itu bukan takut dipecat. Tapi takut tidak dianggap penting lagi. Selama ini saya yang tahu semua data pegawai, siapa yang akan pensiun, siapa yang perlu dimutasi. Kalau semua itu bisa dilakukan sistem, lalu saya ini apa? Apa fungsi saya?" (I5, Wawancara, 2026)

Pernyataan I5 mengkonfirmasi temuan Omar dan Beretu (2026) tentang impostor phenomenon dalam HRM di era AI. Namun, dalam konteks pemda, fenomena ini memiliki nuansa tambahan: yang terancam bukan hanya kompetensi teknis, melainkan juga "modal sosial" berupa pengetahuan institusional (institutional knowledge) yang selama ini menjadi sumber power dan pengakuan.

Sub-tema "pengetahuan yang terancam usang" muncul secara konsisten pada 9 dari 12 informan. Mereka mendeskripsikan perasaan bahwa akumulasi pengetahuan selama bertahun-tahun tentang aturan kepegawaian, sejarah mutasi, dan pola karir pegawai mulai kehilangan nilai ketika sistem digital dapat menyimpan dan menganalisis informasi tersebut secara lebih akurat dan cepat.

Temuan ini memperluas TTAT (Liang & Xue, 2009) dengan menunjukkan bahwa threat appraisal di lingkungan birokrasi tidak hanya melibatkan perceived susceptibility dan perceived severity terhadap kehilangan pekerjaan, tetapi juga perceived loss of significance, yakni persepsi kehilangan signifikansi dan makna dalam organisasi.

Dimensi ini belum teridentifikasi dalam studi AI anxiety sebelumnya yang dilakukan di sektor swasta.

4.2 Tema 2: "Antara Adaptasi dan Alienasi" - Spektrum Respons

Tema kedua menggambarkan variasi strategi coping yang dikembangkan informan, membentang dari adaptasi proaktif hingga alienasi pasif. Spektrum ini tidak bersifat dikotomis tetapi berupa kontinum, di mana informan yang sama dapat menunjukkan respons berbeda pada waktu atau konteks yang berbeda.

Informan I6 (perempuan, 28 tahun, golongan II/c, 4 tahun masa kerja) merepresentasikan kutub adaptif:

"Justru saya lihat ini sebagai kesempatan. Senior-senior saya ahli soal aturan kepegawaian. Tapi kalau saya bisa kuasai teknologinya, saya punya nilai tambah. Saya sudah mulai belajar sendiri tentang AI dari YouTube, ikut webinar gratis. Memang belum dituntut kantor, tapi saya pikir lebih baik siap duluan." (I6, Wawancara, 2026)

Respons I6 merepresentasikan proactive coping (Aspinwall & Taylor, 1997) yang didorong oleh kombinasi usia muda, masa kerja pendek (belum terinternalisasi pola lama), dan paparan informasi digital yang tinggi. Temuan ini konsisten dengan studi PSHRA (2026) yang menunjukkan bahwa generasi muda di sektor publik cenderung memandang AI sebagai peluang karir.

Sebaliknya, informan I7 (laki-laki, 54 tahun, golongan IV/b, 27 tahun masa kerja) merepresentasikan kutub alienatif:

"Saya sudah dekat pensiun, tinggal 4 tahun lagi. Untuk apa saya susah-susah belajar yang baru? Biar yang muda saja yang urus. Saya lakukan tugas saya seperti biasa sampai selesai masa kerja. Kalau ada sistem baru, ya saya pakai seadanya saja, yang penting laporan jalan." (I7, Wawancara, 2026)

Respons I7 menunjukkan strategi "waiting it out" yang merupakan bentuk avoidance coping yang terlegitimasi oleh kedekatan dengan masa pensiun. Temuan menariknya, pola serupa juga ditemukan pada informan yang masih jauh dari pensiun (I5, I10) namun merasa terlalu tua untuk berubah, menunjukkan bahwa "psychological retirement" dapat terjadi jauh sebelum pensiun formal.

Di tengah spektrum, mayoritas informan (7 dari 12) menunjukkan pola "selective adaptation": mereka bersedia menggunakan sistem digital yang sudah tersedia tetapi menolak secara pasif untuk mempelajari lebih dalam atau mengantisipasi perubahan berikutnya. Pola ini konsisten dengan konsep single-loop learning (Argyris & Schon, 1978) di mana organisasi dan individu merespons perubahan secara inkremental tanpa mempertanyakan asumsi dasar.

Faktor organisasional terbukti berperan krusial dalam menentukan posisi informan pada spektrum ini. Informan yang merasakan dukungan organisasi (pelatihan, komunikasi yang jelas tentang visi digital, role model dari pimpinan) cenderung berada di kutub adaptif. Sebaliknya, informan yang merasa organisasi "menyuruh tapi tidak membekali" cenderung bergerak ke kutub alienatif. Temuan ini mengkonfirmasi peran perceived organizational support



yang ditemukan Rahmah et al. (2025) dan Syahfitri et al. (2026), sekaligus memperluasnya ke domain AI anxiety.

4.3 Tema 3: "Mencari Makna Baru" - Rekonstruksi Identitas Profesional

Tema ketiga merepresentasikan proses yang lebih positif dan transformatif: upaya informan untuk merekonstruksi identitas profesionalnya di tengah perubahan. Meskipun tidak semua informan mencapai tahap ini, mereka yang berhasil menunjukkan kapasitas untuk mereframing ancaman menjadi peluang redefinisi peran.

Informan I3 (perempuan, 38 tahun, golongan III/b, 12 tahun masa kerja) mengartikulasikan proses rekonstruksi ini:

"Awalnya saya panik. Tapi kemudian saya pikir, kalau urusan data dan administrasi bisa ditangani sistem, justru saya bisa fokus ke hal yang lebih penting: pembinaan pegawai, konseling karir, mediasi konflik. Itu kan yang tidak bisa dilakukan mesin. Mungkin selama ini kita terlalu sibuk dengan administrasi sampai lupa bahwa MSDM itu seharusnya tentang manusianya." (I3, Wawancara, 2026)

Narasi I3 merepresentasikan proses job crafting (Wrzesniewski & Dutton, 2001) yang dipicu oleh ancaman AI. Alih-alih melawan otomatisasi, I3 menggunakan momen disrupsi sebagai katalis untuk mereposisi perannya ke arah yang lebih strategis dan humanistik. Proses ini sejalan dengan temuan Halim dan Warni (2026) tentang pergeseran peran SDM dari administratif ke strategis dalam model AI-Augmented Performance Management.

Informan I9 (laki-laki, 33 tahun, golongan III/a, 7 tahun masa kerja) menambahkan perspektif yang menarik tentang kolaborasi manusia-AI:

"Saya mulai melihat AI bukan sebagai pengganti tapi sebagai partner. Kalau AI bisa bantu saya analisis data lebih cepat, saya punya lebih banyak waktu untuk berpikir strategis. Masalahnya, belum ada yang mengajari kami cara bekerja bersama AI. Kami diberi alatnya tapi tidak diberi peta jalannya." (I9, Wawancara, 2026)

Pernyataan I9 mengungkap kebutuhan kritis yang belum terpenuhi: absennya roadmap dan bimbingan tentang bagaimana berkolaborasi dengan AI di level operasional. Hal ini mengkonfirmasi temuan Brown (2026) yang menyatakan bahwa percakapan terpenting tentang AI di pemerintah lokal bukan tentang alat, melainkan tentang bagaimana membantu pegawai menemukan peran barunya.

Proses "mencari makna baru" ini tidak terjadi secara linear. Informan mendeskripsikannya sebagai perjalanan yang penuh bolak-balik antara harapan dan kekhawatiran, antara semangat belajar dan rasa frustrasi. I10 (perempuan, 46 tahun, golongan III/d) menyebutnya sebagai "dua langkah maju, satu langkah mundur". Ketidaklinearan ini menunjukkan bahwa rekonstruksi identitas profesional merupakan proses yang membutuhkan waktu, dukungan, dan ruang untuk gagal dan mencoba lagi.

4.4 Pembahasan Umum: Model AI Anxiety di Pemerintah Daerah

Berdasarkan ketiga tema superordinat di atas, penelitian ini mengusulkan model konseptual "AI Anxiety in Bureaucratic Context" yang mengintegrasikan temuan empiris dengan kerangka teoretis TTAT dan Transactional Stress Model. Model ini memiliki beberapa proposisi kunci:

Proposisi 1: AI anxiety di pemerintah daerah termanifestasi berbeda dari sektor swasta, didominasi oleh "perceived loss of significance" (ketakutan kehilangan makna dan relevansi) alih-alih "perceived job loss" (ketakutan kehilangan pekerjaan). Hal ini disebabkan oleh jaminan kepegawaian ASN yang menetralkan ancaman PHK namun tidak menetralkan ancaman terhadap identitas profesional.

Proposisi 2: Terdapat "paradoks keamanan" (security paradox) di mana jaminan status kepegawaian yang seharusnya menjadi buffer psikologis justru berfungsi sebagai inhibitor adaptasi. Ketika ancaman kehilangan pekerjaan minimal, motivasi untuk mengembangkan kompetensi baru juga menurun, menciptakan kerentanan jangka panjang yang tidak segera terasa.

Proposisi 3: Faktor usia dan generasi merupakan moderator kuat pada hubungan antara persepsi ancaman AI dan strategi coping. Informan generasi muda cenderung mengadopsi proactive coping, sementara informan senior cenderung mengadopsi avoidance coping yang dilegitimasi oleh kedekatan pensiun atau persepsi "terlalu tua untuk berubah".

Proposisi 4: Dukungan organisasi yang efektif untuk mengurangi AI anxiety di pemda bukan sekadar penyediaan pelatihan teknis, melainkan meliputi: (a) komunikasi visi yang jelas tentang peran manusia di masa depan; (b) role model dari pimpinan; (c) ruang aman untuk bereksperimen dan gagal; dan (d) roadmap individual yang membantu pegawai menemukan posisinya dalam ekosistem manusia-AI.

Model ini memperluas TTAT dengan memasukkan dimensi yang belum ada dalam teori aslinya: institutional context (jaminan kepegawaian, budaya senioritas, rigiditas birokrasi), professional identity (makna kerja, modal sosial organisasional), dan generational dynamics (perbedaan respons antargenerasi). Perluasan ini diperlukan karena TTAT dikembangkan dalam konteks umum penggunaan teknologi informasi, belum mempertimbangkan keunikan sektor publik dan ancaman AI yang bersifat eksistensial

KESIMPULAN

Penelitian ini berhasil mengungkap esensi pengalaman AI anxiety pada praktisi SDM di pemerintah daerah melalui tiga tema superordinat. Pertama, "Terancam tapi Terikat" menunjukkan bahwa AI anxiety di pemda didominasi oleh ketakutan kehilangan relevansi profesional (bukan kehilangan pekerjaan), disertai paradoks keamanan yang menghambat urgensi adaptasi. Kedua, "Antara Adaptasi dan Alienasi" mengungkap spektrum respons dari proactive coping hingga avoidance coping, yang dipengaruhi kuat oleh faktor usia, dukungan organisasi, dan paparan informasi digital. Ketiga, "Mencari Makna Baru" merepresentasikan proses rekonstruksi identitas profesional



yang bersifat non-linear dan membutuhkan dukungan sistemis.

Temuan utama penelitian ini adalah konsep "paradoks keamanan" (security paradox) yang unik di lingkungan pemerintah daerah: jaminan status ASN yang seharusnya melindungi justru menciptakan complacency yang menghambat adaptasi, membiarkan AI anxiety mengendap tanpa resolusi dan berpotensi menghambat transformasi digital pemerintahan secara keseluruhan.

DAFTAR PUSTAKA

- Argyris, C., & Schon, D. A. (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Addison-Wesley.
- Aspinwall, L. G., & Taylor, S. E. (1997). A Stitch in Time: Self-Regulation and Proactive Coping. *Psychological Bulletin*, 121(3), 417-436.
- Brod, C. (1984). *Technostress: The Human Cost of the Computer Revolution*. Addison-Wesley.
- Brown, T. N. (2026). *Building AI Capacity in Government: Field Notes, Issue 05. What Staff are Actually Afraid of*. LinkedIn Publication.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). SAGE Publications.
- Davis, F. D. (1989). Perceived Usefulness, Perceived Ease of Use, and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319-340.
- Detik News. (2026, Agustus 25). *Legislator Beberkan Sektor ASN yang Berpotensi Digantikan AI*. <https://news.detik.com/berita/d-8633720/>
- Gazi Journal of Economics and Business. (2026). Professional Authority under Pressure in the Age of AI: A Qualitative Study of HR Professionals. *Gazi Journal of Economics and Business*.
- Halim, A., & Warni, W. (2026). Beyond Compliance to Intelligent Public Value: Pengembangan Model AI-Augmented Performance Management untuk Meningkatkan Kinerja Adaptif dan Public Value pada Pemerintah Daerah. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 3(3), 1-7.
- Halim, A., et al. (2026). Pengaruh Profesionalisme dan Role Ambiguity terhadap Perilaku Quiet Quitting pada Pengurus KONI Provinsi Sulawesi Barat. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, 9(3), 763-778.
- Hardanti, K. N., T, S., Saraswati, E., & Prastiwi, A. (2026). Digitalization of Indonesian SOEs and Employee Mental Health: Mitigating Digital Anxiety in Finance Functions. *F1000Research*, 15, 282.
- IJHABS. (2026). Between Automation and Anxiety: A Phenomenological Comparative Study of Human-AI Interaction in the Manufacturing and Banking Sectors of South Sulawesi. *International Journal of Humanity Advance, Business & Sciences*.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal, and Coping*. Springer Publishing.
- Li, J., & Huang, H. (2026). The Public Sector Dilemma: Balancing P-O Fit and Career Growth in a Digital World. *Current Psychology*. <https://doi.org/10.1007/s12144-025-08579-0>
- Liang, H., & Xue, Y. (2009). Avoidance of Information Technology Threats: A Theoretical Perspective. *MIS Quarterly*, 33(1), 71-90.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. SAGE Publications.
- Moustakas, C. (1994). *Phenomenological Research Methods*. SAGE Publications.
- Munthe. (2026). Dynamics of Employee Adaptation, Anxiety, and Role Change Under AI Integration in Indonesia. *International Journal of Applied Business and International Management*.
- Omar, F., & Beretu, T. (2026). Impostor Phenomenon in Human Resource Management within the Era of Artificial Intelligence. *SA Journal of Human Resource Management*, 24, a3382.
- PSHRA. (2026). 2026 State and Local Government Workforce Survey Report. Public Sector HR Association.
- Rahmah, D. D. N., Prastika, N. D., Wardhana, R., Hardiansyah, & Firjatullah. (2025). The Role of TAM as a Mediator between Organizational Support and Technostress of ASN Employees. *Psyche 165 Journal*, 18(3), 246-254.
- Smith, J. A., Flowers, P., & Larkin, M. (2009). *Interpretative Phenomenological Analysis: Theory, Method and Research*. SAGE Publications.
- Syahfitri, A. R., et al. (2026). AI-Driven Automation and Industrial Peace in Indonesia: Mediation Effects of Employability and Organizational Support. *Blockchain, Artificial Intelligence, and Future Research*.
- Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S., & Ragu-Nathan, T. S. (2007). The Impact of Technostress on Role Stress and Productivity. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 301-328.
- The Jakarta Post. (2026, Juni 19). *Indonesia's Largest AI Experiment Barely Has Safety Net*. <https://www.thejakartapost.com/>
- Venkatesh, V., Morris, M. G., Davis, G. B., & Davis, F. D. (2003). User Acceptance of Information Technology: Toward a Unified View. *MIS Quarterly*, 27(3), 425-478.
- Wang, Y., et al. (2025). AI Anxiety and Its Impact on Employee Well-being: A Systematic Review. *Journal of Organizational Behavior*, 46(2), 215-234.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a Job: Revisioning Employees as Active Crafters of Their Work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201.