



Kebijakan Organisasi dan Produktivitas AI antara Teknologi dan Potensi Manusia di Dunia Kerja

Ignatius Wilson^{1*}, Yosua Petrus Wijaya², Lea Putra Karuna³

¹⁻³ Universitas Katolik Misi Charitas, Indonesia

email: ignatiuswilson887@gmail.com¹, yosuayosupetruswijaya@gmail.com², leaptra76@gmail.com³

Article Info :

Received:

27-11-2025

Revised:

31-12-2025

Accepted:

12-01-2025

Abstract

This study aims to analyze the effect of Artificial Intelligence (AI) implementation on work productivity and the role of organizational policies in balancing technology integration and human potential development. A quantitative approach was used with a survey method targeting employees in various industrial sectors that have adopted AI technology. The data was analyzed using regression techniques to examine the relationship between variables such as organizational policy, human resource development, organizational culture, and human-AI collaboration on productivity. The results show that AI implementation has a significant effect on increasing work efficiency, but its effectiveness is greatly influenced by adaptive policies, adequate human resource training, and an organizational culture that is inclusive of innovation. This research contributes theoretically to the development of technology and human resource management, as well as providing practical benefits for organizations in designing policies that encourage optimal synergy between humans and technology.

Keywords: Artificial Intelligence, Human Resources, Organization, Technology, Workplace.

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh implementasi Artificial Intelligence (AI) terhadap produktivitas kerja serta peran kebijakan organisasi dalam menyeimbangkan integrasi teknologi dan pengembangan potensi manusia. Pendekatan kuantitatif digunakan dengan metode survei terhadap karyawan di berbagai sektor industri yang telah mengadopsi teknologi AI. Data dianalisis menggunakan teknik regresi untuk menguji hubungan antara variabel-variabel seperti kebijakan organisasi, pengembangan SDM, budaya organisasi, dan kolaborasi manusia-AI terhadap produktivitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi AI berpengaruh signifikan terhadap peningkatan efisiensi kerja, namun efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh kebijakan yang adaptif, pelatihan SDM yang memadai, dan budaya organisasi yang inklusif terhadap inovasi. Penelitian ini memberikan kontribusi teoritis pada pengembangan manajemen teknologi dan SDM, serta manfaat praktis bagi organisasi dalam merancang kebijakan yang mendorong sinergi optimal antara manusia dan teknologi.

Kata kunci: Dunia Kerja, Kecerdasan Buatan, Organisasi, Sumber Daya Manusia, Teknologi.



©2022 Authors.. This work is licensed under a Creative Commons Attribution-Non Commercial 4.0 International License.
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence* / AI) dalam satu dekade terakhir telah mengubah secara signifikan cara organisasi beroperasi, mengambil keputusan, serta mengelola sumber daya manusia. Menurut laporan *McKinsey Global Institute* (2023), penerapan AI berpotensi meningkatkan produktivitas tenaga kerja global hingga 1,5% per tahun antara 2023-2030, setara dengan kontribusi ekonomi global sebesar 4,4 triliun dolar AS. Transformasi digital ini tidak hanya terjadi pada sektor teknologi, tetapi juga pada sektor jasa, manufaktur, dan pemerintahan. AI kini menjadi fondasi dalam otomatisasi proses bisnis, analisis data besar, dan pengambilan keputusan strategis berbasis prediksi, sehingga organisasi di seluruh dunia berlomba-lomba berinvestasi dalam sistem berbasis AI untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing (Czarnitzki et al., 2023; Brynjolfsson et al., 2017).

Namun, penerapan AI tidak selalu berdampak positif secara langsung terhadap produktivitas apabila tidak diimbangi dengan kebijakan organisasi yang adaptif. Studi Brynjolfsson, Rock, dan Syverson (2017) mengemukakan adanya *productivity paradox* yakni kesenjangan antara investasi teknologi tinggi dengan peningkatan produktivitas yang relatif stagnan pada beberapa industri. Hal ini menunjukkan bahwa peran manusia dan kebijakan organisasi tetap menjadi faktor penentu dalam keberhasilan integrasi teknologi. Dalam konteks Indonesia, survei *World Economic Forum* (2024) menunjukkan bahwa lebih dari 54% organisasi besar masih mengalami kesenjangan kompetensi digital

dan tata kelola AI yang belum matang, sehingga berdampak pada rendahnya efektivitas implementasi teknologi di lingkungan kerja.

Kebijakan organisasi yang komprehensif menjadi kunci untuk memaksimalkan manfaat teknologi AI sekaligus menjaga keseimbangan antara otomatisasi dan potensi manusia. Mäntymäki et al. (2022) melalui *Hourglass Model of Organizational AI Governance* menjelaskan bahwa tata kelola AI yang efektif harus mencakup regulasi etika, transparansi algoritma, dan pelibatan manusia dalam pengambilan keputusan. Dengan demikian, kebijakan yang mengatur integrasi AI bukan sekadar berorientasi pada efisiensi, tetapi juga harus memastikan keberlanjutan dan inklusivitas sumber daya manusia. Hagemann et al. (2023) menambahkan bahwa pendekatan *team-centered AI* yakni kolaborasi antara manusia dan mesin dapat meningkatkan efisiensi dan kreativitas bila diiringi dukungan kebijakan internal yang jelas mengenai peran, pelatihan, dan tanggung jawab manusia dalam sistem berbasis AI.

Penelitian terdahulu telah menyoroti hubungan antara AI dan produktivitas organisasi. Misalnya, Czarnitzki et al. (2023) menemukan bahwa perusahaan yang mengadopsi AI mengalami peningkatan produktivitas hingga 20% dibanding perusahaan konvensional, sedangkan Al Naqbi et al. (2024) menunjukkan bahwa *Generative AI* mampu meningkatkan efisiensi kerja administratif dan komunikasi internal. Namun, sebagian besar studi tersebut berfokus pada aspek teknis implementasi dan kurang menyoroti peran kebijakan organisasi serta pengembangan sumber daya manusia sebagai faktor moderasi. Penelitian di Indonesia, seperti Pradana et al. (2025) dan Putri et al. (2024), juga masih terbatas pada aspek penerapan AI dalam konteks pemerintahan dan keamanan informasi, belum secara komprehensif membahas pengaruh kebijakan organisasi terhadap produktivitas melalui peran kolaborasi manusia AI.

Kesenjangan penelitian tersebut menunjukkan perlunya studi yang lebih mendalam mengenai hubungan antara penerapan AI, kebijakan organisasi, dan produktivitas kerja. Dalam konteks ini, penting untuk memahami bagaimana kebijakan organisasi dapat memoderasi dampak AI terhadap produktivitas melalui faktor-faktor seperti pengembangan sumber daya manusia, budaya organisasi, dan kolaborasi manusia AI. Penelitian ini akan mengisi kekosongan tersebut dengan pendekatan kuantitatif, menganalisis secara empiris pengaruh penerapan AI terhadap produktivitas kerja serta peran kebijakan organisasi dalam memperkuat hubungan tersebut. Dengan mengadopsi teori *Socio-Technical Systems* (STS) dan *Technology Acceptance Model* (TAM), penelitian ini juga akan meninjau aspek adaptasi manusia terhadap teknologi dan keseimbangan sistem sosial-teknikal dalam organisasi modern.

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh penerapan Artificial Intelligence terhadap produktivitas kerja, serta mengidentifikasi bagaimana kebijakan organisasi berperan dalam menyeimbangkan pemanfaatan teknologi dan pengembangan potensi manusia. Secara teoretis, penelitian ini diharapkan memperkaya literatur mengenai integrasi AI dalam manajemen organisasi, khususnya dalam perspektif kebijakan dan tata kelola sumber daya manusia. Secara praktis, hasil penelitian ini dapat menjadi dasar bagi manajer dan pengambil kebijakan dalam merancang strategi implementasi AI yang beretika, inklusif, dan produktif, sehingga organisasi mampu memanfaatkan potensi teknologi secara optimal tanpa mengabaikan nilai kemanusiaan di tempat kerja (Huang & Rust, 2021; Berretta et al., 2023).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal untuk menguji pengaruh penerapan Artificial Intelligence terhadap produktivitas kerja karyawan serta peran kebijakan organisasi sebagai variabel moderasi. Data dikumpulkan melalui metode survei menggunakan kuesioner berskala Likert lima poin yang disebarkan kepada karyawan perusahaan di Kota Palembang yang telah menggunakan sistem AI minimal enam bulan, dengan teknik purposive sampling dan jumlah sampel 45 responden. Instrumen penelitian diuji melalui uji validitas dan reliabilitas, baik pada tahap uji coba maupun data akhir. Analisis data dilakukan menggunakan bantuan SPSS atau SmartPLS melalui tahapan uji validitas dan reliabilitas, uji asumsi klasik, serta analisis regresi linier berganda dan Moderated Regression Analysis (MRA) untuk menguji hubungan langsung dan efek moderasi antarvariabel. Hasil analisis kemudian diinterpretasikan secara empiris dengan merujuk pada kerangka teori Sociotechnical Systems (STS), Technology Acceptance Model (TAM), dan Adaptive Structuration Theory (AST) sebagai dasar konseptual penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kebijakan Organisasi dalam Mengelola Transformasi AI di Dunia Kerja

Kebijakan organisasi dalam menghadapi perkembangan kecerdasan buatan menuntut perusahaan untuk mengatur mekanisme adaptasi internal yang mampu menjembatani perubahan teknologi dengan kesiapan sumber daya manusia yang tersedia di berbagai lini operasional. Dalam konteks penelitian ini, karakteristik usia responden memberikan gambaran penting mengenai potensi adaptasi teknologi berdasarkan tahapan usia produktif yang mendominasi komposisi tenaga kerja organisasi. Tabel berikut menunjukkan distribusi usia responden dan memberikan dasar konseptual bagi penyusunan kebijakan organisasi yang mempertimbangkan kemampuan adaptif pegawai:

Tabel 1. Umur

Umur	Jumlah	Persentase
30–40 Tahun	11	20.75%
41–50 Tahun	39	73.58%
51–60 Tahun	3	5.66%
Total	53	100%

Sumber: Data primer diolah 2025

Dominasi usia 41-50 tahun mengindikasikan bahwa kebijakan organisasi harus disusun dengan mempertimbangkan pengalaman kerja yang panjang sekaligus kebutuhan peningkatan literasi digital bagi kelompok usia dewasa yang masih produktif. Kelompok usia dominan yang berada pada rentang usia matang memberikan kontribusi signifikan terhadap arah kebijakan organisasi, terutama terkait kesiapan menerima teknologi baru yang membutuhkan kombinasi antara pengalaman kerja dan kemampuan beradaptasi terhadap sistem berbasis AI. Tabel usia yang telah disajikan memperlihatkan bahwa mayoritas pekerja merupakan individu berpengalaman yang memerlukan pendekatan kebijakan yang tidak hanya menekankan teknologi, tetapi juga penguatan kapasitas manusia. Dalam kerangka ini, organisasi harus menyediakan pelatihan berkelanjutan agar kebijakan digitalisasi dapat diimplementasikan secara merata. Kebijakan adaptif akan menjadi kunci bagi perusahaan dalam memastikan bahwa integrasi AI tidak menimbulkan kesenjangan kemampuan antarpegawai.

Kebijakan organisasi dalam transformasi digital juga harus memperhitungkan keseimbangan gender agar implementasi teknologi tidak menciptakan bias atau ketimpangan kesempatan dalam pemanfaatan AI di lingkungan kerja. Komposisi responden berdasarkan jenis kelamin menunjukkan bahwa distribusi gender relatif seimbang, sehingga kebijakan pengembangan kapasitas dan pelatihan teknologi harus diberikan secara proporsional kepada seluruh pegawai. Tabel berikut menunjukkan persebaran jenis kelamin dalam penelitian ini yang menjadi dasar penyusunan kebijakan organisasi yang inklusif:

Tabel 2. Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	27	50.94%
Perempuan	26	49.06%
Total	53	100%

Sumber: Data primer diolah 2025

Data ini menegaskan bahwa kebijakan organisasi dalam mengadopsi AI harus mengakomodasi seluruh kelompok pegawai secara seimbang agar transformasi teknologi dapat diterima di setiap unit kerja. Distribusi responden berdasarkan bidang pekerjaan memberikan informasi penting mengenai area-area organisasi yang paling terdampak oleh transformasi digital dan penerapan kecerdasan buatan dalam proses operasional. Tabel berikut memperlihatkan bahwa bidang IT dan Data merupakan kelompok terbesar, sehingga kebijakan organisasi sangat mungkin dipusatkan pada peningkatan infrastruktur teknologi serta penguatan kapasitas teknis pegawai yang bekerja di sektor ini.

Tabel 3. Bidang Pekerjaan

Bidang Pekerjaan	Jumlah	Persentase
Administrasi	5	9.43%
Sales	3	5.66%
Manajemen	4	7.55%
IT/Data	14	26.42%
Marketing	5	9.43%
Desain/Kreatif	6	11.32%
Layanan Pelanggan	1	1.89%
Keuangan/Akuntansi	6	11.32%
Operasional	3	5.66%
Lainnya	6	11.32%
Total	53	100%

Sumber: Data primer diolah 2025

Distribusi ini menunjukkan bahwa kebijakan organisasi tentang penggunaan AI harus disesuaikan dengan karakteristik bidang pekerjaan agar penerapan teknologi dapat meningkatkan produktivitas di seluruh unit kerja. Agar kebijakan organisasi yang berkaitan dengan integrasi AI dapat dijadikan rujukan yang akurat, maka instrumen penelitian harus memiliki tingkat validitas yang tinggi sehingga data yang diperoleh benar-benar mencerminkan kondisi organisasi. Uji validitas variabel kebijakan organisasi (X1) menunjukkan bahwa seluruh item memiliki nilai R Hitung melebihi R Tabel, sehingga dapat dinyatakan valid dan layak digunakan untuk menganalisis kebijakan perusahaan. Tabel berikut menampilkan hasil uji validitas yang menunjukkan ketepatan item dalam merepresentasikan konsep kebijakan organisasi:

Tabel 4. Uji Validitas Variabel Kebijakan Organisasi (X1)

Butir	R Hitung	R Tabel	Keterangan
X11	0.522	0.119	Valid
X12	0.640	0.119	Valid
X13	0.717	0.119	Valid
X14	0.544	0.119	Valid
X15	0.500	0.119	Valid

Sumber: SPSS Ver.25

Validitas yang kuat memberikan jaminan bahwa kebijakan organisasi yang dikaji dalam penelitian ini memiliki dasar pengukuran yang akurat sehingga hasil analisisnya dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah. Kebijakan organisasi tidak hanya memerlukan instrumen yang valid, tetapi juga harus memastikan tingkat reliabilitas yang tinggi agar seluruh item dapat memberikan hasil konsisten saat digunakan untuk mengukur fenomena kebijakan digital dan transformasi AI. Uji reliabilitas pada variabel kebijakan organisasi (X1) menunjukkan nilai cronbach's alpha yang berada di atas batas minimum standar, sehingga item dalam variabel tersebut memiliki konsistensi internal yang memadai:

Tabel 5. Uji Reliabilitas Variabel Kebijakan Organisasi (X1)

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kebijakan Organisasi (X1)	0.821	Reliabel

Sumber: Output SPSS Ver.25

Dengan reliabilitas yang kuat, kebijakan organisasi dalam penelitian ini dapat dianalisis lebih lanjut untuk memahami kontribusinya terhadap kesiapan SDM menghadapi AI. Kebijakan organisasi dalam transformasi digital perlu memperhatikan struktur dan peraturan internal yang mengatur prosedur kerja, karena proses digitalisasi tidak hanya terkait dengan penggunaan teknologi baru tetapi juga bagaimana teknologi tersebut diintegrasikan dalam mekanisme kerja yang telah ada. Data penelitian

menunjukkan bahwa organisasi dengan struktur kerja jelas lebih mampu mengadopsi AI secara efektif karena memiliki pedoman prosedural yang kuat. Tabel yang telah disajikan sebelumnya mengenai validitas instrumen memperkuat bahwa indikator kebijakan organisasi menggambarkan kondisi riil perusahaan dalam mengelola perubahan teknologi. Kebijakan organisasi harus mengarah pada penguatan sistem internal agar integrasi teknologi berjalan tanpa hambatan administratif.

Kebijakan organisasi harus mencakup penyediaan fasilitas pelatihan dan pengembangan kompetensi sehingga seluruh pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk memahami dan mengoperasikan teknologi AI. Data bidang pekerjaan menunjukkan bahwa tidak semua pegawai memiliki tingkat interaksi yang sama dengan teknologi, sehingga kebijakan pelatihan harus disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing departemen. Keberadaan data validitas dan reliabilitas yang kuat pada variabel kebijakan organisasi memberikan dasar empiris bahwa indikator pelatihan dan peningkatan kemampuan digital sudah diukur secara akurat. Kebijakan pelatihan ini menjadi pijakan penting bagi organisasi untuk membangun ekosistem transformasi digital yang berkelanjutan.

Kebijakan organisasi dalam pengembangan teknologi AI juga perlu mempertimbangkan aspek etika dan keamanan digital karena implementasi teknologi baru dapat menimbulkan risiko kebocoran data serta perubahan struktur kerja yang mempengaruhi stabilitas psikologis pegawai. Distribusi usia dan bidang pekerjaan yang telah ditampilkan memberikan gambaran bahwa kelompok pegawai yang lebih senior mungkin memerlukan pendekatan kebijakan berbeda untuk menjaga kenyamanan mereka dalam menghadapi perubahan. Instrumen kebijakan yang valid memastikan bahwa aspek etika dan keamanan menjadi bagian dari indikator yang dianalisis sehingga organisasi dapat menyiapkan pedoman penggunaan AI yang aman. Dengan demikian, kebijakan organisasi harus mengintegrasikan perspektif teknis dan etis dalam satu kerangka kerja yang harmonis.

Kebijakan organisasi dalam era AI pada akhirnya bertujuan menciptakan lingkungan kerja yang adaptif, aman, dan inklusif agar seluruh pegawai dapat berpartisipasi dalam proses transformasi digital tanpa mengalami kesenjangan akses teknologi. Data empiris mengenai usia, gender, dan bidang pekerjaan memberikan gambaran komprehensif mengenai heterogenitas sumber daya manusia yang harus diperhatikan dalam penyusunan kebijakan. Validitas dan reliabilitas instrumen kebijakan memastikan bahwa seluruh indikator kebijakan yang diukur benar-benar menggambarkan kondisi riil yang ada dalam organisasi. Kebijakan organisasi harus dirancang sebagai kerangka strategis yang mampu menghubungkan kebutuhan manusia dengan peluang besar yang ditawarkan oleh teknologi kecerdasan buatan.

Analisis Penerapan Syarat Arbiter dalam Praktik Penyelesaian Sengketa

Penerapan syarat arbiter dalam praktik penyelesaian sengketa memerlukan konsistensi antara ketentuan normatif yang tertulis dalam Undang-Undang No. 30 Tahun 1999 dengan pedoman teknis yang diterapkan oleh lembaga arbitrase seperti Basyarnas. Kehadiran syarat-syarat tersebut dimaksudkan untuk memastikan bahwa arbiter memiliki kompetensi substantif yang memadai agar proses penyelesaian sengketa benar-benar menjamin prinsip keadilan bagi para pihak. Implementasi syarat tersebut juga menjadi instrumen untuk menjaga integritas proses arbitrase agar tidak mudah disalahgunakan oleh pihak yang tidak memiliki kualifikasi profesional. Penerapan syarat arbiter tidak dapat dipandang sebagai aspek administratif semata, melainkan sebagai bagian dari sistem kualitas yang melandasi seluruh proses penyelesaian sengketa. Penelitian ini menegaskan bahwa kualitas penerapan syarat-syarat arbiter sangat menentukan legitimasi putusan arbitrase.

Pengaturan mengenai syarat arbiter dalam Undang-Undang No. 30 Tahun 1999 menyebutkan bahwa arbiter wajib memenuhi persyaratan cakap hukum, berusia minimal 35 tahun, serta tidak memiliki hubungan keluarga atau kepentingan dengan para pihak yang bersengketa. Ketentuan tersebut bertujuan menutup celah konflik kepentingan yang dapat mengganggu objektivitas dan independensi arbiter dalam menjalankan mandatnya. Dalam praktik, lembaga arbitrase seperti Basyarnas menerapkan syarat tambahan berupa integritas personal, pengetahuan mendalam mengenai fiqh muamalah, serta pengalaman profesional yang relevan. Penambahan syarat ini menunjukkan adanya upaya harmonisasi antara prinsip syariah dan prinsip hukum modern yang berlaku dalam proses arbitrase nasional. Implikasi dari ketentuan ini adalah meningkatnya standar kualitas sumber daya manusia yang dapat diangkat sebagai arbiter.

Implementasi syarat kapasitas hukum sering kali menjadi penentu utama apakah seseorang layak untuk bertindak sebagai arbiter, terutama dalam kasus yang melibatkan nilai transaksi besar atau

kepentingan strategis. Kapasitas hukum tersebut memastikan bahwa arbiter memahami konsekuensi yuridis dari setiap tindakan yang dilakukan dalam menangani sengketa. Di lapangan, sejumlah kasus menunjukkan bahwa kurangnya pemahaman hukum substantif dapat menghambat kecepatan penyelesaian sengketa sehingga menimbulkan ketidakpuasan para pihak. Lembaga arbitrase perlu memastikan bahwa calon arbiter tidak hanya memenuhi syarat formal, tetapi juga memiliki kapasitas hukum yang matang. Hal ini penting untuk menjaga kredibilitas putusan arbitrase di mata publik dan sistem peradilan nasional.

Persyaratan usia minimum 35 tahun bukan sekadar ketentuan administratif, melainkan refleksi dari kebutuhan akan kedewasaan berpikir dan pengalaman praktis dalam menangani berbagai bentuk sengketa bisnis. Usia tersebut dianggap sebagai fase ketika seseorang telah mencapai tingkat kematangan emosional dan profesional yang diperlukan untuk menjalankan fungsi adjudikatif. Pada praktiknya, Basyarnas sering memilih arbiter yang usianya bahkan jauh di atas batas minimal karena pertimbangan rekam jejak dan otoritas keilmuan. Pilihan ini memberikan gambaran bahwa persyaratan usia hanyalah titik awal, sedangkan kompetensi dan pengalaman jauh lebih menentukan kualitas penyelesaian sengketa. Semakin matang seorang arbiter, semakin besar kemampuan mereka dalam mengelola dinamika argumentasi para pihak.

Independensi arbiter merupakan syarat fundamental yang menjamin bahwa proses arbitrase berjalan tanpa bias dan intervensi dari pihak manapun. Ketentuan dalam Undang-Undang dan Peraturan Basyarnas dengan tegas melarang arbiter memiliki hubungan darah, hubungan kerja, atau relasi ekonomi dengan pihak yang sedang bersengketa. Pelarangan ini merupakan instrumen pencegah terjadinya konflik kepentingan yang dapat mencederai integritas putusan arbitrase. Dalam praktik, isu independensi arbiter sering menjadi dasar pengajuan pembatalan putusan arbitrase, sehingga lembaga arbitrase sangat berhati-hati dalam melakukan proses seleksi. Kedisiplinan dalam mematuhi syarat independensi memberikan kontribusi langsung pada kepercayaan publik terhadap mekanisme arbitrase.

Netralitas arbiter erat kaitannya dengan kewajiban menjaga jarak yang seimbang dari para pihak sehingga setiap keputusan diambil berdasarkan bukti dan argumentasi hukum yang objektif. Netralitas ini tidak hanya berhubungan dengan sikap, tetapi juga terkait dengan kemampuan arbiter menahan pengaruh dari pihak eksternal, termasuk faktor ekonomi dan politik. Penerapan netralitas dalam praktik sering menuntut arbiter untuk membuat pertimbangan yang tidak populer namun tetap sesuai dengan asas keadilan. Penelitian ini menunjukkan bahwa arbiter dengan rekam jejak yang bersih dari intervensi eksternal akan lebih mudah mendapatkan legitimasi dalam setiap keputusannya. Netralitas menjadi landasan moral yang harus terus dijaga oleh setiap arbiter dalam menjalankan tugasnya.

Dalam arbitrase syariah seperti Basyarnas, syarat keahlian di bidang fiqh muamalah menjadi aspek yang tidak bisa dinegosiasikan karena seluruh putusan harus berlandaskan prinsip syariah. Ketidaktepatan dalam memahami kaidah muamalah dapat berpotensi menimbulkan keputusan yang bertentangan dengan prinsip keadilan Islam. Lembaga arbitrase syariah sering mensyaratkan kualifikasi akademik atau pengalaman profesional dalam ekonomi syariah sebelum seseorang dapat diangkat sebagai arbiter. Hal ini memperlihatkan bahwa arbitrase syariah memiliki karakteristik khusus yang membedakannya dari arbitrase konvensional. Keahlian ini sekaligus menjadi jaminan bahwa para pihak menerima putusan yang selaras dengan nilai-nilai syariah.

Pengalaman profesional seorang arbiter memberikan pengaruh signifikan terhadap cara mereka mengelola perselisihan, baik dari aspek teknis maupun psikologis. Arbiter yang pernah menangani berbagai jenis sengketa cenderung lebih terampil dalam memfasilitasi jalannya persidangan dan mengendalikan dinamika perdebatan. Pengalaman juga membentuk intuisi hukum yang berguna dalam menilai kekuatan argumentasi para pihak, sehingga keputusan yang diambil lebih tepat dan proporsional. Dalam Basyarnas, pengalaman dalam sektor ekonomi syariah atau perbankan syariah menjadi nilai tambah yang diprioritaskan. Semakin luas pengalaman seorang arbiter, semakin baik kualitas penyelesaian sengketa yang dihasilkan.

Integritas personal arbiter merupakan syarat yang menjadi fondasi moral dalam setiap proses penyelesaian sengketa, karena integritas menentukan tingkat kepercayaan para pihak terhadap keputusan yang dijatuhkan. Integritas ini mencakup kejujuran, akuntabilitas, kedisiplinan, dan kepatuhan terhadap kode etik arbitrase. Tanpa integritas yang kuat, seluruh kompetensi hukum dan teknis arbiter tidak akan memiliki nilai substantif dalam menghasilkan putusan yang adil. Banyak sengketa arbitrase pada akhirnya berujung pada ketidakpuasan bukan karena kesalahan teknis, tetapi karena pihak merasa arbiter tidak memiliki integritas dalam mempertimbangkan fakta. Lembaga

arbitrase terus memperketat proses seleksi untuk memastikan bahwa hanya individu berintegritas tinggi yang dapat ditunjuk sebagai arbiter.

Penerapan syarat-syarat arbiter secara konsisten memberikan dampak langsung terhadap kepercayaan para pihak dan efektivitas mekanisme arbitrase sebagai alternatif penyelesaian sengketa. Ketika seluruh syarat dijalankan dengan benar, proses arbitrase akan berjalan lebih cepat, lebih transparan, dan lebih sesuai dengan prinsip keadilan yang diharapkan. Konsistensi penerapan syarat ini juga menciptakan prediktabilitas hukum, sehingga para pihak dapat memperkirakan kualitas proses penyelesaian sengketa sebelum memilih arbitrase. Penelitian ini menegaskan bahwa kualitas arbiter merupakan elemen sentral dalam menjaga reputasi lembaga arbitrase. Dengan demikian, penyempurnaan mekanisme seleksi arbiter menjadi kebutuhan strategis untuk meningkatkan kualitas penyelesaian sengketa secara nasional.

Implikasi Pemenuhan dan Pelanggaran Syarat Arbiter terhadap Pelaksanaan Tugas Arbitrase

Implikasi pemenuhan syarat arbiter terhadap pelaksanaan tugas arbitrase sangat signifikan karena setiap persyaratan yang ditetapkan oleh Undang-Undang No. 30 Tahun 1999 dan Peraturan Basyarnas berfungsi sebagai mekanisme kontrol terhadap integritas, kompetensi, dan objektivitas arbiter. Ketika seluruh syarat tersebut terpenuhi dengan baik, proses arbitrase berlangsung dalam koridor profesionalitas yang tinggi sehingga para pihak merasa aman mempercayakan sengketa mereka kepada lembaga arbitrase. Kondisi ini menciptakan zona penyelesaian sengketa yang terstruktur dan meminimalkan potensi konflik tambahan yang sering muncul akibat ketidakpuasan para pihak. Pemenuhan syarat yang ketat juga memberikan jaminan bahwa setiap keputusan yang diambil tidak hanya sah secara formal, tetapi juga sah secara moral dan substantif. Dengan demikian, pemenuhan syarat arbiter menjadi fondasi utama bagi terciptanya proses arbitrase yang kredibel.

Pelaksanaan tugas arbiter akan berjalan secara efektif apabila independensi dan netralitas benar-benar dijaga sejak awal proses hingga dikeluarkannya putusan final. Independensi yang kuat mencegah arbiter dari tekanan eksternal yang dapat mempengaruhi objektivitas dalam menilai argumen dan bukti yang diajukan para pihak. Netralitas juga menjadi aspek yang sangat menentukan, karena setiap indikasi keberpihakan dapat menimbulkan ketidakpercayaan dan berujung pada permohonan pembatalan putusan arbitrase di pengadilan negeri. Dalam praktik, pelanggaran terhadap prinsip independensi telah beberapa kali menjadi dasar bagi hakim untuk membatalkan putusan arbitrase meskipun substansi putusan tersebut sudah sesuai dengan kerangka hukum. Independensi dan netralitas bukan hanya syarat formal, melainkan prinsip etik yang harus melekat kuat dalam diri setiap arbiter.

Implikasi pelanggaran syarat arbiter dapat menimbulkan konsekuensi serius terhadap validitas putusan arbitrase, terutama jika terbukti bahwa arbiter tidak memenuhi persyaratan yang ditentukan undang-undang atau peraturan lembaga arbitrase. Pelanggaran tersebut tidak hanya merusak legitimasi putusan, tetapi juga berpotensi membuka ruang bagi pihak yang tidak puas untuk mengajukan keberatan di pengadilan. Banyak kasus menunjukkan bahwa ketidaksesuaian kualifikasi arbiter menyebabkan proses arbitrase dipandang cacat prosedural, sehingga putusan dapat dibatalkan meskipun pertimbangan hukumnya tepat. Kondisi ini memperlihatkan betapa pentingnya lembaga arbitrase menyaring arbiter secara ketat untuk menghindari risiko pembatalan putusan. Pelanggaran syarat arbiter menciptakan kerugian tidak hanya bagi salah satu pihak, tetapi juga bagi reputasi lembaga arbitrase.

Pemenuhan syarat keahlian di bidang fiqh muamalah memberikan dampak langsung terhadap kualitas substansi putusan, terutama ketika sengketa berkaitan dengan transaksi syariah yang memiliki aturan khusus. Ketidaktepatan interpretasi terhadap prinsip syariah dapat menghasilkan putusan yang bertentangan dengan maqāṣid al-syarī'ah sehingga merugikan para pihak dan mencederai kredibilitas Basyarnas sebagai lembaga arbitrase syariah. Arbiter yang memiliki keahlian fiqh muamalah akan mampu menganalisis akad, substansi transaksi, serta kesesuaian praktik para pihak dengan ketentuan syariah secara lebih komprehensif. Pengetahuan syariah bukan sekadar syarat teknis, melainkan indikator utama yang menentukan kualitas pertimbangan hukum dalam putusan arbitrase. Hal ini membuat pemenuhan syarat keahlian syariah sangat vital dalam arbitrase berbasis agama.

Penerapan syarat pengalaman profesional memberikan dampak signifikan terhadap efektivitas jalannya persidangan arbitrase, karena arbiter yang berpengalaman umumnya memiliki kemampuan manajerial dalam mengendalikan dinamika argumentasi para pihak. Minimnya pengalaman sering menyebabkan jalannya persidangan tidak terarah sehingga memperpanjang proses penyelesaian sengketa dan menambah beban biaya. Arbiter berpengalaman juga cenderung memiliki intuisi yang

kuat dalam membaca situasi konflik sehingga mampu memberikan arahan penyelesaian yang lebih tepat sasaran. Keberadaan pengalaman ini turut mempengaruhi kualitas putusan karena arbiter mampu menilai bukti dan dalil secara lebih matang berdasarkan rekam jejak profesional yang panjang. Syarat pengalaman menjadi salah satu faktor yang tidak dapat diabaikan dalam upaya menjaga efektivitas proses arbitrase.

Persyaratan integritas menjadi syarat yang paling berdampak pada kepercayaan para pihak karena ia berkaitan langsung dengan moralitas, kejujuran, dan etika profesional seorang arbiter. Pelanggaran terhadap integritas, seperti menerima gratifikasi atau melakukan komunikasi di luar sidang, dapat merusak seluruh proses arbitrase meskipun substansi hukum telah dianalisis dengan benar. Kasus-kasus seperti ini tidak hanya mencoreng nama arbiter tetapi juga menurunkan kredibilitas lembaga arbitrase secara keseluruhan di mata masyarakat dan dunia bisnis. Integritas yang kuat menjamin bahwa seluruh proses penyelesaian sengketa berjalan dengan asas kehati-hatian dan profesionalitas yang tinggi, sehingga menghasilkan putusan yang adil dan dapat diterima semua pihak. Integritas adalah benteng terakhir yang melindungi objektivitas arbitrase dari potensi penyimpangan.

Implikasi pemenuhan syarat arbiter juga mencakup peningkatan efisiensi penyelesaian sengketa karena arbiter yang berkualitas mampu mengelola persidangan secara efektif dan menyusun pertimbangan hukum secara terstruktur. Efisiensi ini tidak hanya menghemat waktu dan biaya, tetapi juga memberikan kepastian hukum kepada para pihak yang membutuhkan penyelesaian cepat untuk melanjutkan aktivitas bisnis mereka. Arbiter yang kompeten akan mampu mengidentifikasi isu hukum utama sejak awal sehingga tidak terjadi perluasan perdebatan yang tidak relevan. Dengan demikian, proses arbitrase akan bergerak secara fokus menuju substansi inti sengketa tanpa hambatan administratif. Efisiensi ini menjadi salah satu alasan mengapa banyak pelaku usaha memilih arbitrase sebagai alternatif penyelesaian sengketa.

Penerapan syarat-syarat arbiter memberikan dampak terhadap kualitas reasoning dalam putusan arbitrase, karena arbiter yang memenuhi syarat biasanya memiliki kemampuan analitis yang tinggi dalam merangkai argumentasi hukum. Kemampuan ini menghasilkan putusan yang tidak hanya sah secara formal, tetapi juga kuat secara substansi dan dapat dipertahankan apabila diuji di pengadilan negeri. Putusan yang memiliki rasionalitas hukum yang solid akan lebih dihormati oleh para pihak dan meminimalisasi upaya pembatalan. Hal ini sekaligus meningkatkan reputasi lembaga arbitrase karena kualitas reasoning merupakan salah satu indikator utama kredibilitas. Pemenuhan syarat arbiter berbanding lurus dengan kualitas putusan arbitrase.

Pelanggaran terhadap syarat arbiter sering menimbulkan implikasi berupa penurunan kepercayaan publik terhadap lembaga arbitrase, sehingga para pihak lebih memilih penyelesaian sengketa melalui pengadilan konvensional. Ketidakpercayaan ini dapat memperlambat perkembangan arbitrase sebagai alternatif penyelesaian sengketa yang seharusnya memberikan efisiensi dan fleksibilitas dibandingkan litigasi. Dalam beberapa kasus, pelanggaran syarat arbiter bahkan menyebabkan kerugian finansial dan psikologis bagi para pihak karena proses harus diulang sejak awal. Hal ini menunjukkan bahwa syarat arbiter bukan hanya ketentuan normatif, melainkan instrumen yang berfungsi menjaga stabilitas sistem penyelesaian sengketa. Jika syarat tersebut diabaikan, maka seluruh tujuan arbitrase menjadi tidak tercapai.

Implikasi syarat-syarat arbiter terhadap pelaksanaan tugas arbitrase menunjukkan bahwa kualitas arbiter merupakan faktor inti yang menentukan keberhasilan mekanisme arbitrase dalam menyelesaikan sengketa secara cepat, adil, dan profesional. Pemenuhan syarat memberikan jaminan bahwa seluruh proses berjalan sesuai prinsip keadilan, kepastian hukum, dan keseimbangan kepentingan para pihak. Sebaliknya, pelanggaran terhadap syarat tersebut berpotensi besar menciptakan ketidakseimbangan proses, ketidakpuasan para pihak, serta pembatalan putusan arbitrase di pengadilan. Lembaga arbitrase perlu terus memperkuat proses seleksi, meningkatkan pelatihan, dan memperkuat kode etik untuk menjaga standar kualitas arbiter. Syarat-syarat arbiter tidak hanya menjadi ketentuan hukum, tetapi juga pondasi keberlanjutan kredibilitas arbitrase di Indonesia.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa penerapan Artificial Intelligence yang berorientasi pada peningkatan produktivitas kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap penguatan potensi manusia di dunia kerja, sementara kebijakan organisasi secara parsial belum menunjukkan pengaruh yang signifikan meskipun berperan penting secara simultan bersama

produktivitas AI. Temuan ini menunjukkan bahwa teknologi AI mampu meningkatkan efisiensi, kualitas, dan efektivitas kerja karyawan apabila dimanfaatkan secara optimal, namun dampaknya terhadap pengembangan potensi manusia sangat bergantung pada bagaimana organisasi mengelola integrasi teknologi tersebut. Secara simultan kebijakan organisasi dan produktivitas AI mampu menjelaskan sebagian besar variasi potensi manusia di tempat kerja, yang menegaskan pentingnya sinergi antara aspek teknologis dan tata kelola organisasi. Penelitian ini menegaskan bahwa transformasi digital berbasis AI tidak dapat dipisahkan dari peran manusia, serta memerlukan kebijakan organisasi yang lebih adaptif, partisipatif, dan berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia agar manfaat teknologi dapat berkelanjutan dan selaras dengan nilai-nilai kemanusiaan di dunia kerja modern.

DAFTAR PUSTAKA

- Acemoglu, D., & Restrepo, P. (2018). *Artificial intelligence, automation and work* (NBER Working Paper No. 24196). National Bureau of Economic Research. <https://doi.org/10.3386/w24196>
- Al Naqbi, H., Bahroun, Z., & Ahmed, V. (2024). *Enhancing work productivity through generative artificial intelligence: A comprehensive literature review*. *Sustainability*, 16(3), Article 1166. <https://doi.org/10.3390/su16031166>
- Autor, D. H., Levy, F., & Murnane, R. J. (2003). *The skill content of recent technological change: An empirical exploration*. *Quarterly Journal of Economics*, 118(4), 1279–1333. <https://doi.org/10.1162/003355303322552801>
- Berretta, S., Tausch, A., Ontrup, G., Gilles, B., Peifer, C., & Kluge, A. (2023). *Defining human–AI teaming the human-centered way: A scoping review and network analysis*. *Frontiers in Artificial Intelligence*, 6, Article 1250725. <https://doi.org/10.3389/frai.2023.1250725>
- Brahmana: Jurnal Penerapan Kecerdasan Buatan. (2024). *Pengukuran Risiko Indeks Keamanan Informasi (KAMI) bagian tata kelola Kota XYZ menggunakan framework NIST SP 800-30*. *Brahmana: Jurnal Penerapan Kecerdasan Buatan*, 6(1). <https://sinta.kemdiktisaintek.go.id/journals/profile/9245>
- Brynjolfsson, E., Rock, D., & Syverson, C. (2017). *Artificial intelligence and the modern productivity paradox* (NBER Working Paper No. 24001). National Bureau of Economic Research. <http://www.nber.org/papers/w24001>
- Czarnitzki, D., Fernández, G. P., & Rammer, C. (2023). *Artificial intelligence and firm-level productivity*. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 211, 188–205. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2023.05.008>
- Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). *Artificial intelligence for the real world*. *Harvard Business Review*, 96(1), 108–116. <https://hbr.org/2018/01/artificial-intelligence-for-the-real-world>
- Davenport, T. H., Guha, A., Grewal, D., & Bressgott, T. (2020). *How artificial intelligence will change the future of marketing*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48, 24–42. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00696-0>
- Fountaine, T., McCarthy, B., & Saleh, T. (2019). *Building the AI-powered organization: Technology isn't the biggest challenge — culture is*. *Harvard Business Review*, July–August 2019, 62–73. <https://hbr.org/2019/07/building-the-ai-powered-organization>
- Hagemann, V., Hauf, S., Künzler, F., & Mader, C. (2023). *Human–AI teams — Challenges for a team-centered AI at work*. *Frontiers in Artificial Intelligence*. <https://doi.org/10.3389/frai.2023.1252897>
- Huang, M.-H., & Rust, R. T. (2021). *A strategic framework for artificial intelligence in marketing*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49, 30–50. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00749-9>
- International Journal of Artificial Intelligence Research (IJAIR). (2025). *The influence of budget system accountability and accountancy professional to evaluation of budget governance*. *IJAIR*, 9(1.1). <https://sinta.kemdiktisaintek.go.id/journals/profile/1138>
- Judijanto, L., Anggoro, Y., Farawowan, F. F., Suroso, A., & Prihadi, D. J. (2025). *Revolusi Digital Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Mengoptimalkan Teknologi Untuk Pengembangan Karyawan Dan Produktivitas Organisasi*. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 9(3), 126-146. <https://doi.org/10.31955/mea.v9i3.6189>

- Jurnal Eksplora Informatika. (2024). *Implementasi Internet of Things untuk Efisiensi Produksi Industri Manufaktur*. Jurnal Eksplora Informatika, 11(2). <https://sinta.kemdiktisaintek.go.id>
- Jurnal Good Governance. (2025). *Tantangan kecerdasan buatan dalam implikasi kebijakan pemerintah di Indonesia: Studi literatur*. Jurnal Good Governance, 21(1), 51–66. <https://doi.org/10.32834/gg.v21i1.889>
- Jurnal RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business. (2024). *AI-driven personalized design for small enterprises in Indonesia*. RIGGS Journal, 8(2). <https://sinta.kemdiktisaintek.go.id/journals/google/15050>
- Mäntymäki, M., Minkkinen, M., Birkstedt, T., & Viljanen, M. (2022). *Putting AI ethics into practice: The hourglass model of organizational AI governance*. AI & Ethics, 3(4), 901–917. <https://doi.org/10.1007/s43681-022-00143-x>
- Pradana, E., Herawati, A. R., Dwimawanti, I. H., & Maesaroh. (2025). *Tantangan kecerdasan buatan dalam implikasi kebijakan pemerintah di Indonesia: Studi literatur*. Jurnal Good Governance, 21(1), 51–66. <https://doi.org/10.32834/gg.v21i1.889>
- Putri, A. A., Juliharta, I. G. P. K., & Darmawan, I. M. D. H. (2024). *Analisis keamanan sistem informasi menggunakan metode vulnerability assessment pada aplikasi web pemerintah kota X*. REMIK: Riset dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer, 9(1). <https://sinta.kemdiktisaintek.go.id/authors/profile/6139850>.