



Panduan Pemimpin untuk Menerapkan AI Secara Berkelanjutan



Daftar Isi

01

Faktor-faktor yang membuat investasi AI membuahkan hasil

02

Tiga kondisi yang membedakan tim Frontier

03

Desain ulang satu alur kerja, lalu bangun sistem yang berulang

04

Bagaimana Microsoft 365 Copilot mendukung setiap langkah

05

Mulai

01

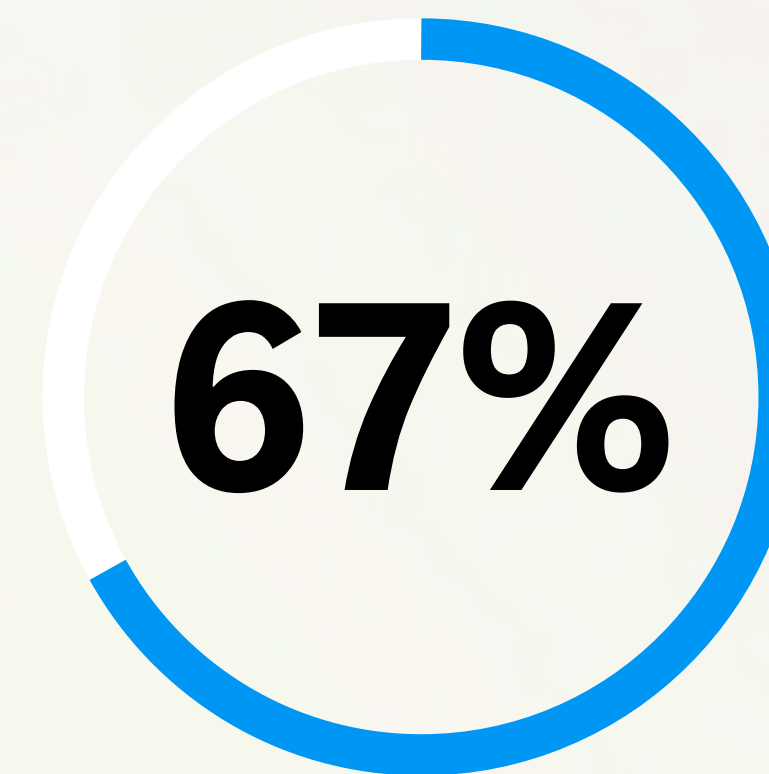
Faktor-faktor yang membuat investasi AI membuahkan hasil



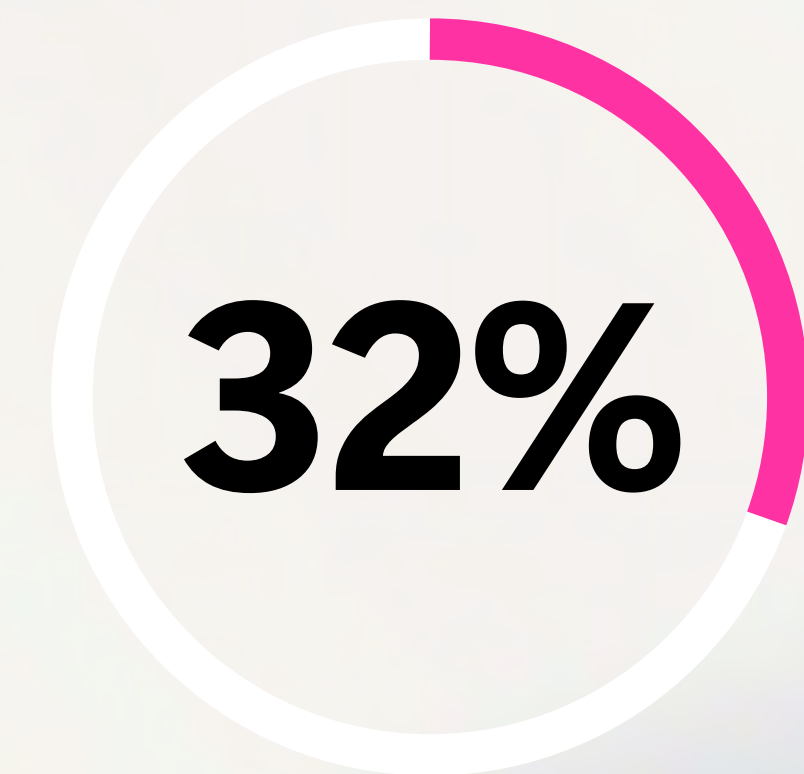
Pengguna AI yang paling canggih mungkin sedang menunggu Anda.

Perusahaan membayar untuk AI, dan semakin banyak karyawan yang sudah menggunakannya dengan cara yang canggih dan kreatif. Yang paling canggih di antaranya menjalankan seluruh alur kerja dengan agen, melampaui sekadar bantuan cepat. Hambatan utama bagi sebagian besar organisasi bukanlah penolakan karyawan atau kurangnya keterampilan. Hal ini disebabkan oleh sistem, struktur, dan sinyal di lingkungan kerja yang belum sejalan dengan kemampuan karyawan saat ini. Panduan ini membantu pemimpin menutup kesenjangan tersebut dan didasarkan pada temuan utama dari *Indeks Tren Kerja 2026* Microsoft: *faktor organisasi berkontribusi dua kali lipat terhadap dampak AI yang dilaporkan dibandingkan upaya individu saja*.¹

Asal sumber dampak nyata AI¹



Faktor organisasi (budaya, dukungan manajer, praktik pengelolaan talenta)



Pola pikir dan perilaku individu

Di sinilah pekerjaan dimulai

Lingkungan tersebut ditetapkan oleh para pemimpin utama di tingkat atas dan dioperasikan melalui manajer. Bagi banyak organisasi, hambatan utamanya bukanlah kemauan karyawan: hanya **1 dari 4** pengguna AI yang mengatakan bahwa pemimpin mereka memiliki keselarasan yang jelas dan konsisten tentang AI.¹ Tanpa keselarasan tersebut, bahkan orang yang paling cakap pun bereksperimen secara terpisah, dan pengetahuan yang mereka peroleh sebagian besar tetap terisolasi di tim mereka sendiri.

Pergeseran yang sedang berlangsung adalah dari AI yang membantu individu menyelesaikan tugas ke agen yang secara berulang menjalankan alur kerja, mengubah keberhasilan yang terisolasi menjadi dampak organisasi. Para pemimpin terdepan telah menetapkan kondisi yang berbeda. Berikut adalah contohnya.



02

Tiga kondisi yang membedakan tim Frontier

Indeks Tren Kerja 2026 mengidentifikasi kelompok yang disebut Microsoft sebagai **Profesional Frontier**: pengguna AI paling maju dalam riset ini. Mereka menjalankan pekerjaan multistep melalui agen, membangun sistem multiagen, dan secara rutin merevisi alur kerja untuk mengidentifikasi bagian di mana agen dapat melengkapi atau mengambil alih pelaksanaan. Yang membedakan kelompok kecil (namun sangat bernilai) ini adalah kondisi kerja mereka. Manajer secara terbuka mencontohkan penggunaan AI, menetapkan standar kualitas, dan menciptakan lingkungan yang aman untuk bereksperimen. Bakat dan alat tidak sepenting lingkungan.

Perbedaannya adalah pendelegasian. Tim Frontier menyerahkan pelaksanaan kepada agen AI dan memusatkan perhatian mereka pada pekerjaan yang tersisa. Pemimpin menetapkan arah dan manajer menerapkannya dalam praktik sehari-hari: menjadi contoh perilaku, membina kemampuan menilai, dan meninjau hasil kerja.

Manajer Frontier melakukan tiga hal berbeda dengan AI¹

Memberi contoh

Manajer yang menggunakan AI secara terbuka:

■ Manajer Frontier
■ Manajer Non-Frontier



Meninjau

Manajer yang menetapkan standar kualitas:



Memperkuat

Manajer yang menyediakan ruang untuk bereksperimen:



Persentase Profesional Frontier vs. Profesional non-Frontier yang mengatakan bahwa manajer mereka melakukan setiap tindakan.

Memberi contoh

Ketika pemimpin secara terbuka menggunakan AI dalam pekerjaan mereka sendiri, hal itu memberi sinyal kepada setiap lapisan di bawahnya bahwa eksperimen dengan AI diizinkan dan bahwa standar pekerjaan sedang berubah. Pemimpin memberi sinyal; manajer memperlihatkannya setiap hari. Lebih banyak orang menggunakan AI sebagai hasilnya, dan manfaatnya tercatat dalam angka.

Manfaat yang diperoleh karyawan ketika manajer secara aktif mencontohkan penggunaan AI¹

+17 poin: Nilai AI

+22 poin: Pemikiran kritis

+30 poin: Kepercayaan terhadap AI agenik

Peningkatan yang dilaporkan di antara karyawan yang manajernya secara aktif mencontohkan penggunaan AI, dibandingkan mereka yang manajernya tidak mencontohkan.

Langkah kepemimpinan: Pada tinjauan kepemimpinan berikutnya, bagikan satu tindakan AI spesifik dari pekerjaan Anda sendiri, lalu mintalah manajer Anda untuk melakukan hal serupa dengan tim mereka. Pemberian contoh menyebar ke bawah, tetapi hanya jika dimulai dari tempat yang terlihat.



Meninjau

Saat AI mempercepat eksekusi, standar kualitas Anda berfungsi sebagai pelindung pekerjaan. Draf yang lebih cepat hanya membantu jika semua orang tahu seperti apa draf yang bagus. Menetapkan standar merupakan tanggung jawab kepemimpinan; manajer mengubahnya menjadi kebiasaan sehari-hari.

Dalam penelitian kami, ini lebih terlihat seperti kebiasaan daripada kebijakan: manajer membimbing tim meninjau draf yang didukung AI, menjelaskan bagian mana yang membutuhkan penilaian manusia dan mana yang tidak. Standar menjadi berulang alih-alih hanya ada di kepala satu orang.

Langkah kepemimpinan: Mintalah seorang manajer untuk menunjukkan kepada Anda satu contoh pekerjaan yang didukung AI dan menjelaskan standar "baik" untuk output tersebut. Permintaan tersebut memberikan kerangka acuan kepada manajer untuk menetapkan ekspektasi yang sama dengan tim mereka.

Pertanyaan evaluasi kualitas untuk pekerjaan yang menggunakan AI

Gunakan hal-hal berikut dalam peninjauan tim agar standar terlihat dan dapat diulang.

- Apa yang diminta AI untuk dilakukan?
- Apa yang manusia ubah, tolak, atau verifikasi?
- Standar apa yang harus dipenuhi oleh hasil akhir?
- Apa yang harus diulangi oleh tim lain kali?



Memperkuat

Sebagian besar karyawan sudah melihat bagaimana AI mengubah pekerjaan mereka, dan **65%** khawatir akan tertinggal jika mereka tidak cepat beradaptasi.¹ Namun, penemuan ulang membawa risiko pribadi, sementara pekerjaan dengan cara lama masih mendapatkan pengakuan. Itulah sebabnya **45%** mengatakan mereka merasa lebih aman untuk memenuhi target yang ada daripada mengubah cara mereka bekerja dengan AI.¹

Naluri itu rasional: hanya **13%** pengguna AI yang mengatakan penemuan ulang dihargai walaupun hasilnya tidak tercapai.¹ Indeks Tren Kerja 2026 menyebutnya sebagai Paradoks Transformasi. Di lingkungan Frontier, perhitungannya berbeda: Profesional Frontier **dua kali lebih besar kemungkinannya** untuk mengatakan bahwa penemuan ulang tetap dihargai terlepas dari hasilnya.¹

Jika manajer dinilai hanya berdasarkan output kuartal ini, mereka akan melindungi proses untuk kuartal ini. Pemimpin memperbaiki hal ini dengan menjadikan transformasi sebagai bagian dari pengakuan kinerja, sehingga upaya yang baik tetap diperhitungkan meskipun tidak berhasil. Manajer memperkuatnya dengan menyebutkan upaya-upaya tersebut secara terbuka. Insentif formal adalah salah satu pengungkit: jadikan desain ulang alur kerja sebagai ekspektasi utama dalam target manajer, bukan sekadar tujuan yang menantang.

Langkah kepemimpinan: Pada rapat kepemimpinan berikutnya, tanyakan kepada manajer Anda apa yang telah dicoba tim mereka dengan AI dan tidak berhasil. Manajer meneruskan pertanyaan itu ke karyawan. Ini menandakan bahwa eksperimen merupakan bagian dari pekerjaan, bukan sesuatu yang terpisah darinya.



Desain ulang satu alur kerja, lalu bangun sistem yang berulang

Ketiga kondisi tersebut menciptakan kesiapan, namun hal itu hanya berarti jika mengubah pekerjaan sesungguhnya. Tujuannya adalah pekerjaan yang lebih baik, bukan hanya output yang lebih cepat. Seiring AI mengambil alih eksekusi, nilai pekerjaan seseorang berpindah ke hulu—ke dalam perumusan masalah, penilaian kualitas hasil, dan pengambilan keputusan. **86%** pengguna AI sudah menyatakan bahwa mereka memperlakukan output AI sebagai titik awal untuk disempurnakan, bukan sebagai jawaban akhir, dan tetap bertanggung jawab atas proses berpikir.¹ Agenlah yang mengubah AI dari sekadar eksperimen menjadi perubahan nyata dalam alur kerja. Mereka tidak hanya membantu—mereka menjalankan pekerjaan multitasking dalam batas-batas yang ditentukan, memungkinkan tim untuk mendesain ulang cara melakukan pekerjaan, bukan sekadar mempercepat tugas yang sudah ada.

Manajer Frontier tidak hanya berhenti pada membuat AI aman untuk digunakan. Mereka mendorong perubahan desain yang ambisius, dan hal ini tercermin dalam riset (**87%** Profesional Frontier mengatakan manajer mereka mendorongnya, dibandingkan dengan **61%** profesional lainnya).¹ Cara tercepat untuk menindaklanjutinya bukanlah program transformasi skala perusahaan. Ini adalah satu alur kerja, dijalankan bersama satu tim sebagai contoh penerapan, dalam lingkaran pembelajaran yang dapat Anda ulangi.

Agen sudah mengelola pekerjaan nyata, menjalankan proses bertahap di dalam batas-batas yang ditetapkan, bukan sekadar membantu individu. Ketika agen bekerja, mereka menghasilkan sinyal tentang apa yang berhasil dan apa yang tidak. Di sebagian besar organisasi, sinyal tersebut tetap bersifat lokal. Organisasi Frontier mengubahnya menjadi praktik bersama, dan di situlah keuntungannya berlipat ganda.

Kisah Frontier:

Di BNY, waktu validasi pembayaran turun dari lima atau enam menit menjadi kurang dari 30 detik setelah bank memperkenalkan "karyawan digital" agenik ke dalam pekerjaan yang berulang dengan lingkup yang terbatas. Kuncinya bukan hanya kecepatan. Setiap agen super memiliki manajer manusia yang bertanggung jawab atas kinerjanya, sama seperti seorang bawahan langsung. Lapisan akuntabilitas itu membuatnya aman untuk ditingkatkan skalanya, sementara peran manusia beralih ke analisis dan strategi.

[Baca kisah lengkapnya](#)

Anda tidak memerlukan program transformasi untuk memulai

Empat langkah berikut mengubah satu alur kerja dari ide menjadi praktik berulang. Jalankan sebagai siklus, bukan daftar periksa: setiap siklus membuat siklus berikutnya lebih cepat dan lebih konsisten. Organisasi yang unggul memanfaatkan pembelajaran tim dan mengubahnya menjadi sesuatu yang dapat dimanfaatkan oleh seluruh perusahaan.

01

Pilih satu alur kerja yang sepadan dengan upayanya

Pastikan proses tersebut berdampak besar dan berlangsung secara berulang, bukan hanya sekali. Contohnya penutupan akhir bulan atau prakiraan triwulanan, di mana proses yang sama diulang setiap siklus. Sebelum memulai, jawab tiga pertanyaan yang membuat penskalaan aman: Apakah ini alur kerja berulang yang berdampak tinggi, bukan hanya sekali? Apakah Anda memiliki kontrol identitas untuk agen yang terlibat? Siapa yang bertanggung jawab ketika agen melakukan kesalahan?

02

Petakan bagaimana proses kerja benar-benar berlangsung

Ikuti satu contoh nyata secara menyeluruh dan perhatikan di mana ia melambat atau macet. Alur kerja di atas kertas jarang sesuai dengan alur kerja pada praktiknya, dan kesenjangan inilah yang menjadi awal proses desain ulang.

03

Tentukan hak pengambilan keputusan

Beri label setiap langkah: **dipimpin manusia** untuk penilaian dan akuntabilitas, **manusia + AI** di mana AI mempercepat pekerjaan (tetapi manusia bertanggung jawab atas hasilnya), atau **dijalankan AI** di mana AI mengeksekusi di dalam batas-batas yang ditetapkan. Peta itulah yang membuat alur kerja dapat diulang secara konsisten—siapa pun dapat melihat siapa yang bertanggung jawab atas apa.

04

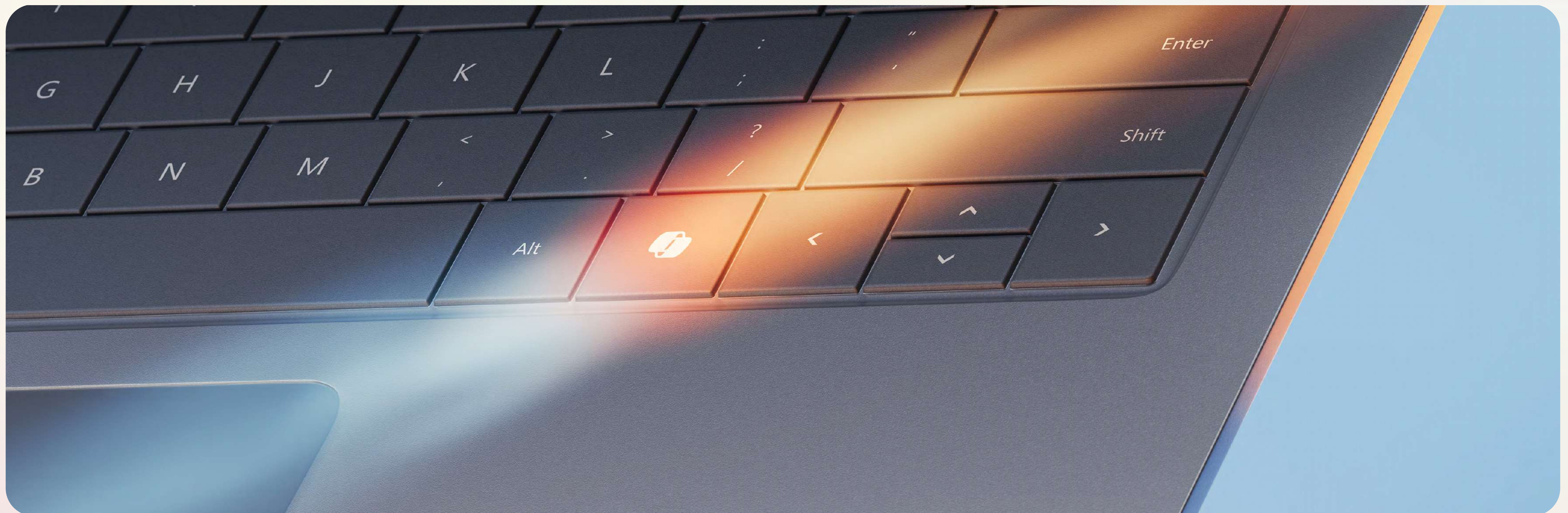
Jalankan siklus yang mengubah keberhasilan menjadi standar

Lakukan peninjauan 30 hari untuk menjawab tiga pertanyaan: *Apa yang dilakukan agen? Apa yang gagal? Apa yang perlu diubah pada siklus berikutnya?* Ketika sebuah tim menemukan solusi yang lebih baik, jadikan itu sebagai standar, dan dokumentasikan tanggung jawab manusia dan AI agar tim berikutnya mewarisi pembelajaran tersebut, bukan menemukannya kembali.

04

Bagaimana Microsoft 365 Copilot mendukung setiap langkah

Semua yang dijelaskan di atas merupakan strategi: tetapkan kondisi, desain ulang pekerjaan, dan pastikan siklus tetap berjalan. Microsoft 365 Copilot adalah alat yang membuatnya praktis untuk dijalankan: sistem yang menyatukan agen, data organisasi, dan alur kerja sehari-hari di satu tempat. Copilot menghadirkan AI ke dalam alur kerja untuk mentransformasi cara pekerjaan berbasis pengetahuan dilakukan, sementara agen mengambil alih proses bisnis yang mendukungnya. Berlandaskan data Anda sendiri dan diatur oleh kontrol yang sudah dipercaya oleh organisasi Anda, sistem ini menjadi lapisan operasional untuk proses kerja.





Pemodelan menjadi nyata ketika AI hadir di aplikasi yang telah digunakan oleh tim:

Microsoft Word, Excel, PowerPoint, Outlook, Teams. Manajer yang mencontohkan penggunaan AI dengan cara ini bekerja secara transparan, seperti yang mereka harapkan tim lakukan—bukan memperlihatkan alat terpisah yang harus diingat untuk dibuka.

Desain ulang dilengkapi dengan alat pengembangan.

Agan menjalankan alur kerja di seluruh proses multistep dan multialat yang berusaha untuk ditingkatkan oleh siklus 30 hari Anda. Dan ketika tim menghadapi titik hambatan mereka sendiri, Microsoft Copilot Studio memungkinkannya membangun agen untuk itu dengan menggunakan bahasa sederhana, berdasarkan data mereka sendiri, sehingga tim yang menemukan cara yang lebih baik dapat merumuskan solusi tersebut agar dapat digunakan oleh semua orang.

Ulasan memiliki platform bersama. Draf yang dibantu AI tetap berada dalam dokumen atau utas yang sama dengan yang sudah digunakan tim, sehingga diskusi mengenai kualitas dilakukan langsung pada artefaknya, bukan secara abstrak.

Tata kelola berkembang sesuai dengan tingkat adopsi, bukan berusaha menyusulnya.

Kontrol identitas, rekam jejak audit, dan kebijakan akses merupakan bagian integral dari ekosistem, bukan dilakukan setelahnya. Kepercayaan berkembang seiring dengan penggunaan, bukan tertinggal di belakangnya.

Microsoft 365 Copilot membuka jalan untuk setiap langkah.

Apakah jalan tersebut dapat diterapkan bergantung pada kondisi yang Anda tetapkan.

Mulai

Pengguna AI yang paling maju akan bergabung dengan tim Frontier atau terjebak dalam isolasi. Yang menentukan adalah lingkungan di sekitar mereka, dan organisasi yang membangun lingkungan tersebut sekarang akan memperkuat keunggulan yang tidak mudah ditiru oleh para pesaingnya.

Manajer adalah penggeraknya, dan
Andalah yang menggerakkannya.

¹ "Agen, kemandirian manusia, dan peluang untuk setiap organisasi", Laporan Tahunan Indeks Tren Kerja 2026 Microsoft, 5 Mei 2026. <https://www.microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/agents-human-agency-and-the-opportunity-for-every-organization>.

Survei Indeks Tren Kerja dilakukan oleh perusahaan riset independen kepada 20.000 karyawan tetap atau pekerja lepas bidang informasi yang menggunakan AI di tempat kerja di 10 pasar antara 18 Februari 2026 dan 7 April 2026.

©2026 Microsoft Corporation. Hak cipta dilindungi undang-undang Dokumen ini disediakan "sebagaimana adanya". Informasi dan pandangan yang disampaikan dalam dokumen ini, termasuk URL dan referensi situs web Internet lainnya, dapat berubah tanpa pemberitahuan. Anda menanggung risiko dalam menggunakannya. Dokumen ini tidak memberi Anda hak hukum apa pun atas kekayaan intelektual untuk produk Microsoft mana pun. Anda dapat menyalin dan menggunakan dokumen ini sebagai referensi dan untuk tujuan internal



Lihat bagaimana Microsoft 365 Copilot membantu para pemimpin memastikan penggunaan AI dapat dilakukan secara berulang, dapat ditinjau, dan dapat diskalakan



[Baca Laporan Tahunan Indeks Tren Kerja 2026 lengkap](#)