

PENGARUH AI ANXIETY TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN DENGAN PSYCHOLOGICAL SAFETY SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Sunarto¹, Rika Anggraeni Hastuti², Christin Melany Sunur³, Yovita Grasia⁴,
Florentina Fety⁵, Muhammad Alif Baihaki⁶

^{1, 2, 3, 4, 5, 6}Universitas 17 Agustus 1945 Samarinda, Jl. Ir. H. Juanda Samarinda, Kalimantan Timur, Indonesia
Email: sunarto.untag@gmail.com

Article History

Received: 05-06-2026

Revision: 19-06-2026

Accepted: 24-06-2026

Published: 27-06-2026

Abstract. Employee anxiety regarding the implementation of Artificial Intelligence (AI Anxiety) has the potential to increase turnover intention, especially when employees lack a sense of psychological safety in the face of technological change. This study aims to examine the effect of AI Anxiety on Turnover Intention and analyze the role of Psychological Safety as a mediating variable. The study used a quantitative approach with a causality design. Data were obtained through distributing questionnaires to employees at companies that have implemented AI technology, then analyzed using the Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS) method. The results showed that AI Anxiety had a positive and significant effect on Turnover Intention and a negative and significant effect on Psychological Safety. Psychological Safety also had a negative and significant effect on Turnover Intention and was proven to mediate the relationship between AI Anxiety and Turnover Intention. These findings suggest that increasing psychological safety can be an important strategy to reduce the negative impact of anxiety regarding AI and retain employees amidst organizational technological transformation.

Keywords: Artificial Intelligence (AI) Anxiety, Turnover Intention, Psychological Safety, Digital Transformation, Human Resource Management

Abstrak. Kecemasan karyawan terhadap penerapan *Artificial Intelligence (AI Anxiety)* berpotensi meningkatkan keinginan berpindah kerja (*turnover intention*), terutama ketika karyawan tidak memiliki rasa aman secara psikologis dalam menghadapi perubahan teknologi. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh *AI Anxiety* terhadap *Turnover Intention* serta menganalisis peran *Psychological Safety* sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain kausalitas. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan pada perusahaan yang telah mengimplementasikan teknologi AI, kemudian dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS)*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *AI Anxiety* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* serta berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Psychological Safety*. *Psychological Safety* juga berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* serta terbukti memediasi hubungan antara *AI Anxiety* dan *Turnover Intention*. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan rasa aman secara psikologis dapat menjadi strategi penting untuk mengurangi dampak negatif kecemasan terhadap AI dan mempertahankan karyawan di tengah transformasi teknologi organisasi.

Kata Kunci: Kecemasan terkait Kecerdasan Buatan (AI), Intensi Keluar dari Pekerjaan (*Turnover Intention*), Keamanan Psikologis, Transformasi Digital, Pengelolaan Sumber Daya Manusia

How to Cite: Sunarto., Hastuti, R. A., Sunur, C. M., Grasia, Y., Fety, F., & Baihaki, M. A. (2026). Pengaruh *AI Anxiety* Terhadap *Turnover Intention* Karyawan dengan *Psychological Safety* sebagai Variabel Intervening. *Indo-MathEdu Intellectuals Journal*, 7 (3), 4356-4364. <http://doi.org/10.54373/imeij.v7i3.6171>

PENDAHULUAN

Kemajuan teknologi Kecerdasan Buatan (*Artificial Intelligence/AI*) telah mendorong transformasi besar dalam dunia kerja. Pemanfaatan AI memungkinkan organisasi meningkatkan efisiensi operasional, mengotomatisasi tugas-tugas rutin, serta mendukung pengambilan keputusan berbasis data (Brynjolfsson & McAfee, 2017; Jarrahi, 2018). Namun, di balik manfaat tersebut, implementasi AI juga menimbulkan tantangan psikologis bagi karyawan karena adanya perubahan pola kerja, tuntutan kompetensi baru, dan kekhawatiran terhadap keberlangsungan pekerjaan di masa depan (Brougham & Haar, 2018).

Salah satu dampak psikologis yang banyak mendapat perhatian adalah *AI Anxiety*, yaitu perasaan khawatir, takut, atau tidak nyaman yang muncul akibat perkembangan dan penerapan teknologi AI di lingkungan kerja (Wang & Wang, 2022). Karyawan yang mengalami *AI Anxiety* cenderung merasa terancam oleh kemungkinan tergantikannya peran manusia oleh teknologi, kehilangan peluang karier, serta ketidakmampuan untuk beradaptasi dengan perubahan yang terjadi. Kondisi ini dapat memengaruhi sikap, perilaku, dan kesejahteraan psikologis karyawan dalam organisasi.

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa kecemasan terhadap teknologi berhubungan dengan berbagai konsekuensi negatif di tempat kerja. Brougham dan Haar (2018) menemukan bahwa kecemasan terhadap otomatisasi dan AI dapat meningkatkan ketidakamanan kerja (*job insecurity*) serta menurunkan kesejahteraan karyawan. Penelitian Li et al. (2024) juga menunjukkan bahwa *AI Anxiety* berkontribusi terhadap meningkatnya stres kerja dan menurunnya komitmen organisasi. Kondisi tersebut berpotensi mendorong munculnya *Turnover Intention*, yaitu keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi dan mencari pekerjaan lain yang dianggap lebih aman dan stabil (Tett & Meyer, 1993).

Psychological Safety dipandang sebagai faktor penting yang dapat membantu karyawan menghadapi perubahan dan ketidakpastian di lingkungan kerja. Edmondson (1999) mendefinisikan *psychological safety* sebagai keyakinan bahwa lingkungan kerja aman untuk menyampaikan ide, bertanya, mengambil risiko, dan belajar dari kesalahan tanpa takut mendapatkan konsekuensi negatif. Penelitian Newman et al. (2017) menunjukkan bahwa *psychological safety* berkontribusi terhadap peningkatan keterlibatan kerja, pembelajaran organisasi, dan kemampuan adaptasi terhadap perubahan. Dalam konteks transformasi digital, *psychological safety* memungkinkan karyawan lebih terbuka terhadap teknologi baru dan lebih siap menghadapi perubahan yang terjadi.

Meskipun penelitian mengenai *AI Anxiety* maupun *Psychological Safety* telah berkembang, masih terdapat kesenjangan penelitian. Sebagian besar penelitian sebelumnya lebih banyak mengkaji pengaruh *AI Anxiety* terhadap *job insecurity*, stres kerja, atau kesejahteraan karyawan (Brougham & Haar, 2018; Li et al., 2024), sedangkan penelitian mengenai pengaruh *AI Anxiety* terhadap *Turnover Intention* masih relatif terbatas. Selain itu, penelitian yang menguji peran *Psychological Safety* sebagai mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan antara *AI Anxiety* dan *Turnover Intention* juga masih jarang ditemukan, khususnya pada organisasi yang sedang menjalankan transformasi digital berbasis AI.

Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada pengembangan model yang mengintegrasikan *AI Anxiety*, *Psychological Safety*, dan *Turnover Intention* dalam satu kerangka konseptual. Berbeda dengan penelitian sebelumnya yang umumnya hanya menelaah dampak langsung *AI Anxiety* terhadap berbagai perilaku kerja, penelitian ini secara khusus menguji peran *Psychological Safety* sebagai variabel intervening yang menjelaskan bagaimana kecemasan terhadap AI dapat memengaruhi niat karyawan untuk meninggalkan organisasi. Dengan demikian, penelitian ini memberikan perspektif baru mengenai pentingnya faktor psikologis dalam mengelola dampak transformasi teknologi berbasis AI terhadap keberlangsungan sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *AI Anxiety* terhadap *Turnover Intention* serta menguji peran *Psychological Safety* sebagai variabel intervening dalam hubungan tersebut. Hasil penelitian diharapkan dapat memperkaya literatur perilaku organisasi di era digital sekaligus memberikan rekomendasi praktis bagi perusahaan dalam mengelola dampak psikologis implementasi AI guna meningkatkan retensi karyawan.

METODE

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan rancangan penelitian kausal. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian difokuskan pada pengujian hubungan serta pengaruh antarvariabel yang telah ditentukan, yaitu *AI Anxiety*, *Psychological Safety*, dan *Turnover Intention*. Sementara itu, desain kausal digunakan untuk menganalisis pengaruh yang terjadi baik secara langsung maupun tidak langsung di antara variabel-variabel tersebut dalam model penelitian yang dibangun. Populasi penelitian mencakup seluruh karyawan yang bekerja pada perusahaan atau organisasi yang telah mengadopsi teknologi *Artificial Intelligence* (AI) dalam kegiatan operasionalnya. Penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik purposive sampling, yaitu metode pemilihan responden berdasarkan kriteria tertentu yang

relevan dengan tujuan penelitian. Kriteria responden yang digunakan dalam penelitian ini yaitu (1) Berstatus sebagai karyawan aktif pada perusahaan yang telah menerapkan teknologi AI, (2) Memiliki masa kerja sekurang-kurangnya satu tahun, dan (3) Terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam penggunaan teknologi AI di lingkungan kerja. Jumlah sampel ditentukan sesuai dengan ketentuan analisis SEM-PLS, yaitu minimal lima hingga sepuluh kali jumlah indikator yang digunakan dalam penelitian.

Data penelitian dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner kepada responden, baik secara daring (*online*) maupun luring (*offline*). Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima tingkat untuk mengukur persepsi responden. Penyusunan kuesioner didasarkan pada indikator-indikator yang telah digunakan dan divalidasi dalam penelitian sebelumnya, kemudian disesuaikan dengan konteks penelitian yang dilakukan. Definisi Operasional Variabel ini yaitu

- *AI Anxiety (X)*; *AI Anxiety* merupakan tingkat kecemasan, kekhawatiran, atau rasa tidak pasti yang dirasakan oleh karyawan terhadap perkembangan dan penerapan teknologi AI di tempat kerja. Indikator yang digunakan meliputi (1) Kekhawatiran akan kemungkinan kehilangan pekerjaan akibat penerapan AI, (2) Ketakutan terhadap penggantian peran manusia oleh teknologi AI, (3) Kecemasan dalam menghadapi perubahan teknologi yang terus berkembang, dan (4) Keraguan terhadap kemampuan diri dalam beradaptasi dengan penggunaan AI.
- *Psychological Safety (Z)*; *Psychological Safety* adalah persepsi individu mengenai adanya rasa aman secara psikologis dalam lingkungan kerja untuk menyampaikan pendapat, mengajukan ide, serta belajar dari pengalaman tanpa khawatir terhadap konsekuensi negatif. Indikator yang digunakan meliputi (1) Perasaan aman dalam menyampaikan pendapat, (2) Kenyamanan untuk bertanya atau meminta bantuan kepada orang lain, (3) Tidak merasa takut ketika melakukan kesalahan dalam pekerjaan, dan (4) Adanya dukungan dari rekan kerja maupun atasan.
- *Turnover Intention (Y)*; *Turnover Intention* merupakan kecenderungan atau niat karyawan untuk meninggalkan organisasi dan mencari pekerjaan di tempat lain. Indikator yang digunakan meliputi (1) Keinginan untuk mencari peluang kerja baru, (2) Niat untuk keluar dari perusahaan tempat bekerja saat ini, (3) Frekuensi munculnya pemikiran untuk mengundurkan diri, dan (4) Kemungkinan meninggalkan organisasi dalam waktu yang relatif dekat.

Data yang telah terkumpul dianalisis menggunakan metode *Structural Equation Modeling–Partial Least Squares* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS. Proses analisis dilakukan melalui dua tahapan utama, yaitu evaluasi model pengukuran (*outer model*) dan evaluasi model struktural (*inner model*).

- Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model); Evaluasi outer model bertujuan untuk menguji tingkat validitas dan reliabilitas instrumen penelitian melalui beberapa pengujian yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, *Composite Reliability*, *Cronbach's Alpha*, dan *Average Variance Extracted (AVE)*
- Evaluasi Model Struktural (Inner Model); Evaluasi inner model dilakukan untuk menguji hubungan antarvariabel dalam model penelitian dengan menggunakan beberapa ukuran, yaitu Nilai R-Square (R^2), Path Coefficient, Effect Size (f^2), Predictive Relevance (Q^2), dan Uji signifikansi melalui teknik Bootstrapping

HASIL

Tabel 1. Hasil uji validitas dan reliabilitas konstruk

Variabel	AVE	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
<i>AI Anxiety</i>	0,712	0,924	0,901
<i>Psychological Safety</i>	0,684	0,913	0,885
<i>Turnover Intention</i>	0,735	0,932	0,910

Berdasarkan Tabel 1, seluruh indikator pada variabel *AI Anxiety*, *Psychological Safety*, dan *Turnover Intention* memiliki nilai *loading factor* di atas 0,70 sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen. Selain itu, nilai *Average Variance Extracted (AVE)* pada masing-masing konstruk berada di atas 0,50 yang menunjukkan bahwa variabel mampu menjelaskan lebih dari 50% varians indikatornya. Hasil pengujian reliabilitas juga menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach's Alpha* di atas 0,70. Dengan demikian, instrumen penelitian dinyatakan valid dan reliabel sehingga layak digunakan untuk pengujian model struktural. Hasil pengujian *inner model* menunjukkan bahwa *AI Anxiety* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan tingkat kecemasan karyawan terhadap perkembangan dan penerapan teknologi AI akan diikuti oleh meningkatnya keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi. Selain itu, *AI Anxiety* juga ditemukan memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *Psychological Safety*. Hasil ini mengisyaratkan bahwa semakin tinggi tingkat kecemasan karyawan terhadap AI, maka semakin rendah rasa aman psikologis yang mereka rasakan di lingkungan kerja.

Pengujian hubungan antarvariabel juga menunjukkan bahwa *Psychological Safety* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat keamanan psikologis yang dirasakan karyawan, kecenderungan mereka untuk keluar dari organisasi akan semakin rendah. Hasil analisis mediasi memperlihatkan bahwa *Psychological Safety* mampu menjadi variabel perantara dalam hubungan antara *AI Anxiety* dan *Turnover Intention*. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh *AI Anxiety* terhadap *Turnover Intention* tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung melalui perubahan tingkat *Psychological Safety* yang dirasakan karyawan

DISKUSI

Temuan penelitian menunjukkan bahwa *AI Anxiety* berpengaruh positif terhadap *Turnover Intention*. Hasil ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat kecemasan karyawan terhadap perkembangan dan penerapan teknologi AI, semakin tinggi pula kecenderungan mereka untuk meninggalkan organisasi. Temuan ini sejalan dengan teori *Job Insecurity* yang menjelaskan bahwa persepsi terhadap ancaman kehilangan pekerjaan dapat memunculkan ketidakpastian, stres, dan keinginan untuk mencari alternatif pekerjaan yang dianggap lebih aman (Greenhalgh & Rosenblatt, 1984). Hasil penelitian ini juga mendukung temuan Brougham dan Haar (2018) yang menunjukkan bahwa kecemasan terhadap otomatisasi dan teknologi cerdas meningkatkan persepsi ketidakamanan kerja serta berdampak negatif terhadap kesejahteraan karyawan. Dalam konteks transformasi digital, AI sering dipersepsikan sebagai ancaman terhadap keberlangsungan karier sehingga mendorong karyawan untuk mempertimbangkan keluar dari organisasi.

Penelitian ini juga menemukan bahwa *AI Anxiety* berpengaruh negatif terhadap *Psychological Safety*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kecemasan terhadap AI dapat menurunkan rasa aman karyawan dalam menyampaikan ide, mengambil inisiatif, maupun berpartisipasi dalam proses perubahan organisasi. Hasil ini dapat dijelaskan melalui teori *Psychological Safety* yang dikemukakan oleh Edmondson (1999), yang menyatakan bahwa individu akan lebih berani berpartisipasi dan belajar ketika merasa aman dari risiko interpersonal. Sebaliknya, ketika karyawan merasa terancam oleh perubahan teknologi, mereka cenderung mengurangi keterlibatan dan menjadi lebih defensif. Temuan ini sejalan dengan penelitian Li et al. (2024) yang menemukan bahwa kecemasan terhadap AI berkorelasi dengan meningkatnya stres psikologis dan menurunnya kemampuan adaptasi terhadap perubahan teknologi di tempat kerja.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Psychological Safety* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*. Temuan ini memperkuat pandangan Edmondson (1999) bahwa lingkungan kerja yang memberikan rasa aman secara psikologis akan meningkatkan keterikatan dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang merasa dihargai, didukung, dan memiliki kebebasan untuk menyampaikan pendapat tanpa takut memperoleh konsekuensi negatif cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi dan keinginan yang lebih rendah untuk meninggalkan organisasi. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan penelitian Newman et al. (2017) yang menunjukkan bahwa *psychological safety* berkontribusi terhadap peningkatan keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan retensi karyawan.

Penelitian ini membuktikan bahwa *Psychological Safety* berperan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *AI Anxiety* dan *Turnover Intention*. Temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh *AI Anxiety* terhadap keinginan berpindah kerja tidak hanya terjadi secara langsung, tetapi juga melalui penurunan rasa aman psikologis yang dirasakan karyawan. Hasil tersebut memperluas penelitian sebelumnya yang umumnya hanya menelaah dampak langsung *AI Anxiety* terhadap berbagai sikap kerja. Dengan demikian, penelitian ini memberikan kontribusi baru dengan menunjukkan bahwa *psychological safety* merupakan mekanisme psikologis yang menjelaskan bagaimana kecemasan terhadap AI dapat mendorong turnover intention. Temuan ini sejalan dengan perspektif *Social Exchange Theory* (Blau, 1964), yang menjelaskan bahwa ketika organisasi mampu menciptakan lingkungan kerja yang aman dan mendukung, karyawan akan memberikan respons positif berupa komitmen dan keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi.

Hasil penelitian menegaskan bahwa keberhasilan transformasi digital berbasis AI tidak hanya ditentukan oleh kesiapan teknologi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi dalam mengelola aspek psikologis karyawan. Oleh karena itu, perusahaan perlu membangun budaya kerja yang mendukung *psychological safety* melalui komunikasi yang transparan, pelatihan penggunaan AI, serta pengembangan lingkungan kerja yang kolaboratif agar dampak negatif *AI Anxiety* terhadap *turnover intention* dapat diminimalkan.

KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan, penulis menyimpulkan bahwa perkembangan teknologi *Artificial Intelligence* (AI) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kondisi psikologis karyawan di lingkungan kerja. Meskipun AI dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas organisasi, teknologi ini juga dapat menimbulkan kecemasan pada karyawan terkait keamanan pekerjaan dan kemampuan beradaptasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *AI Anxiety*

berpengaruh terhadap meningkatnya *Turnover Intention* karyawan, di mana semakin tinggi kecemasan terhadap AI maka semakin besar keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Selain itu, *AI Anxiety* juga menurunkan *Psychological Safety* yang berarti rasa aman karyawan dalam bekerja dan berinteraksi di lingkungan kerja. Penulis juga menyimpulkan bahwa *Psychological Safety* berperan penting dalam menghadapi transformasi digital. Lingkungan kerja yang aman dan suportif dapat mengurangi dampak negatif *AI Anxiety* serta menekan *Turnover Intention* karyawan. Dengan demikian, keberhasilan penerapan AI tidak hanya bergantung pada teknologi, tetapi juga pada kemampuan organisasi dalam menjaga aspek psikologis karyawan melalui dukungan, pelatihan, dan komunikasi yang baik

REFERENSI

- Blau, P. M. (1964). *Exchange and Power in Social Life*.
- Brougham, D., & Haar, J. (2020). Technological disruption and employment: The influence of automation, artificial intelligence, robotics and smart technologies on employee workplace outcomes. *Personnel Review*, 49(1), 1–18.
- Budhwar, P., Malik, A., De Silva, M. T., & Thevisuthan, P. (2022). Artificial intelligence—Challenges and opportunities for international human resource management: A review and research agenda. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(6), 1065–1097.
- Chen, L., Xu, M., & Li, X. (2024). Promethean anxiety from AI adoption: Employees' need for self-actualization and turnover intention. *Academy of Management Proceedings*, 2024(1).
- Doan, X. H., & Nguyen, T. P. L. (2025). Moderated mediation model of relationship between artificial intelligence awareness and turnover intention. *Journal of Organizational Change Management*, 38(2), 501–519.
- Dwivedi, Y. K., Hughes, L., Baabdullah, A. M., Ribeiro-Navarrete, S., Giannakis, M., Al-Debei, M. M., et al. (2023). So what if ChatGPT wrote it? Multidisciplinary perspectives on opportunities, challenges and implications of generative conversational AI for research, practice and policy. *International Journal of Information Management*, 71, 102642.
- Edmondson, A. C. (1999). *Psychological safety and learning behavior in work teams*.
- Frazier, M. L., Fainshmidt, S., Klinger, R. L., Pezeshkan, A., & Vacheva, V. (2020). Psychological safety: A meta-analytic review and extension. *Personnel Psychology*, 73(1), 113–165.
- Greenhalgh, L., & Rosenblatt, Z. (1984). *Job insecurity: Toward conceptual clarity*.
- Haq, F. U., Masood, A., Abbas, M., Ahmed, A., & Ahmed, I. (2026). AI-induced job insecurity and employee burnout: The moderating role of AI self-efficacy in emerging market manufacturing. *Journal of Applied Behavioral Science*.
- Jaiswal, A., Arun, C. J., & Varma, A. (2022). Rebooting employees: Upskilling for artificial intelligence in multinational corporations. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(6), 1179–1208.
- Jiang, L., & Lavaysse, L. M. (2021). Cognitive and affective job insecurity: A meta-analysis and a primary study. *Journal of Management*, 47(1), 230–257.

- Kraus, S., Durst, S., Ferreira, J. J., Veiga, P., Kailer, N., & Weinmann, A. (2022). Digital transformation in business and management research: An overview. *Review of Managerial Science*, 16(8), 2311–2332.
- Li, Y. (2023). Relationship between perceived threat of artificial intelligence and turnover intention in luxury hotels. *Heliyon*, 9(8), e18520.
- Malik, A., Budhwar, P., Patel, C., & Srikanth, N. R. (2023). Delivering HR cost-effectiveness and individualized employee experiences in multinational enterprises using AI. *The International Journal of Human Resource Management*, 34(5), 1149–1178.
- Marler, J. H., & Boudreau, J. W. (2022). An evidence-based review of HR Analytics. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(1), 1–24.
- Newman, A., Donohue, R., & Eva, N. (2020). Psychological safety: A systematic review of the literature. *Human Resource Management Review*, 30(2), 100707.
- Parker, S. K., & Grote, G. (2022). Automation, algorithms, and beyond: Why work design matters more than ever in a digital world. *Applied Psychology*, 71(4), 1171–1204.
- Rizkina, A. T., Hidajat, H. G., & Farida, I. A. (2025). Job-related anxiety in the age of artificial intelligence: A systematic review of workplace dynamics. *Formosa Journal of Multidisciplinary Research*, 4(8).
- Sharma, G. D., Yadav, A., Chopra, R., & Dwivedi, Y. K. (2024). Artificial intelligence and the future of work: Emerging issues and challenges. *International Journal of Information Management*, 76, 102744.
- Țuclea, C. E., & Poenaru, L. F. (2026). Generation Z employees' acceptance and AI use intensity: A moderated mediation model of psychological safety, technostress, and trust. *Merits*, 6(1), 7.
- Vrontis, D., Christofi, M., Pereira, V., Tarba, S., Makrides, A., & Trichina, E. (2022). Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource management: A systematic review. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(6), 1237–1266.
- Wang, Y., Liu, S., & Parker, S. K. (2024). Employee reactions to artificial intelligence in the workplace: A systematic review and future research agenda. *Human Resource Management Review*, 34(1), 100982.
- Yılmaz, G., & Yörübulut, M. (2026). A field study on the mediating role of artificial intelligence anxiety in the relationship between employees' perception of job security and turnover intention. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 22(1).
- Zhang, W., Liu, Y., & Chen, X. (2025). AI-induced job insecurity and employee retention: Evidence from digital organizations. *Employee Relations*, 47(1), 88–105.