

Implementasi *Artificial Intelligence* (AI) dalam Human Resource Management – Telaah Literatur Sistematis

Muhammad Firdaus Al Mauludi^{1*}, Hamdani²

¹Program Studi Magister Manajemen, Universitas Mulawarman, Indonesia

²Program Studi Informatika, Universitas Mulawarman, Indonesia

*Penulis Korespondensi: mfirdaus1162@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini membahas implementasi kecerdasan buatan atau *Artificial Intelligence* (AI) dalam *Human Resource Management* (HRM) melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Kajian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana AI diterapkan dalam berbagai fungsi HRM, mengidentifikasi manfaat yang dihasilkan, serta menelaah tantangan yang muncul dalam implementasinya. Sebanyak 32 artikel ilmiah yang diterbitkan pada periode 2021–2026 dianalisis menggunakan teknik content analysis untuk memperoleh gambaran komprehensif mengenai tren, temuan utama, dan celah penelitian yang masih terbuka. Hasil kajian menunjukkan bahwa AI telah diterapkan secara luas dalam rekrutmen dan seleksi, manajemen kinerja, pengembangan karyawan, perencanaan tenaga kerja, serta retensi talenta. Penerapan ini memberikan berbagai manfaat, seperti peningkatan efisiensi operasional, percepatan proses rekrutmen, pengambilan keputusan yang lebih akurat, dan personalisasi pengalaman karyawan. Namun demikian, implementasi AI juga menghadirkan tantangan penting, antara lain bias algoritmik, privasi data, transparansi keputusan, resistensi organisasi, dan kebutuhan peningkatan kompetensi digital bagi profesional HR. Dengan demikian, AI tidak hanya berperan sebagai alat otomatisasi, tetapi juga sebagai katalis transformasi strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia yang harus diimbangi dengan tata kelola etis dan pengawasan manusia.

Sejarah Artikel

Submitted: 20 Mei 2026

Accepted: 29 Mei 2026

Published: 30 Mei 2026

Kata Kunci

Artificial Intelligence, Human Resource Management, HR analytics, Systematic Literature Review, Transformasi digital.

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah mengubah berbagai aspek pengelolaan sumber daya manusia di organisasi modern. Perkembangan teknologi digital memicu perubahan fundamental dalam praktik *Human Resource Management*, terutama melalui integrasi kecerdasan buatan atau *Artificial Intelligence* (AI) ke dalam berbagai fungsi *Human Resource Management* (Damnjanović et al., 2025). *Artificial Intelligence* menawarkan kemampuan baru dalam mengotomatisasi tugas-tugas administratif, menganalisis data karyawan secara prediktif, dan mendukung pengambilan keputusan yang lebih akurat (Úbeda-García et al., 2025). Sebanyak 56 persen perusahaan telah mengadopsi *Artificial Intelligence* dalam berbagai aspek operasional, termasuk fungsi *Human Resource Management*, dengan peningkatan efisiensi operasional mencapai 40 persen melalui otomatisasi tugas-tugas repetitif (Zawada, 2024). Fenomena ini menandakan bahwa *Artificial Intelligence* bukan lagi sekadar alat bantu, melainkan telah menjadi komponen integral dalam strategi pengelolaan talenta modern.

Penerapan *Artificial Intelligence* dalam *Human Resource Management* mencakup spektrum yang luas mulai dari rekrutmen, seleksi, manajemen kinerja, pengembangan karyawan, hingga perencanaan tenaga kerja. Teknologi *Artificial Intelligence* seperti *machine learning*, *natural language processing*, dan *predictive analytics* memungkinkan organisasi menyaring ribuan lamaran secara otomatis, mengidentifikasi kandidat potensial berdasarkan data historis, serta memberikan umpan balik kinerja secara *real-time* (Damnjanović et al., 2025; Murugesan et al., 2023). Studi menunjukkan bahwa penggunaan *Artificial Intelligence* dalam rekrutmen mampu

mengurangi waktu perekrutan hingga 50 hingga 75 persen serta meningkatkan kualitas perekrutan (Sinha et al., 2025). Di sisi lain, *Artificial Intelligence* juga berperan dalam personalisasi pengalaman karyawan, termasuk rekomendasi pelatihan yang disesuaikan dengan kebutuhan individu serta deteksi dini risiko *turnover* melalui analisis pola perilaku (Huang et al., 2023; Rathore & Rathore, 2024).

Namun, pesatnya adopsi *Artificial Intelligence* dalam *Human Resource Management* membawa sejumlah tantangan yang tidak dapat diabaikan. Kekhawatiran utama mencakup potensi bias algoritmik yang dapat memperkuat diskriminasi dalam proses rekrutmen dan evaluasi, masalah privasi data karyawan, serta kurangnya transparansi dalam pengambilan keputusan berbasis *Artificial Intelligence* (França et al., 2023; Nawaz et al., 2024). Kasus penarikan sistem rekrutmen berbasis *AI* oleh Amazon karena terbukti bias terhadap kandidat perempuan menjadi contoh nyata bahwa *AI* tidak secara otomatis netral (Bankins et al., 2022). Selain itu, resistensi karyawan terhadap perubahan dan ketakutan akan penggantian peran manusia oleh mesin menjadi hambatan psikologis yang signifikan dalam implementasi *AI* (Mijarismana et al., 2025). Tantangan lain muncul dari kesenjangan antara janji teknologi dan realitas penerapannya, di mana banyak organisasi belum memiliki infrastruktur data yang memadai serta kompetensi digital yang diperlukan (Susilo & Priantinah, 2025).

Kesenjangan penelitian atau *research gap* dalam literatur yang ada perlu mendapatkan perhatian serius. Studi-studi terdahulu cenderung membahas *AI* dan *Human Resource Management* secara terpisah-pisah, baik berfokus pada aspek teknis algoritma maupun pada dampak terhadap fungsi *Human Resource Management* tertentu seperti rekrutmen atau manajemen kinerja. Masih sedikit penelitian yang secara komprehensif mengkaji hubungan timbal balik antara penggunaan *AI* dan transformasi praktik *Human Resource Management* secara holistik, termasuk bagaimana *AI* memengaruhi kualitas pengambilan keputusan strategis di satu sisi, serta bagaimana organisasi dapat mengelola risiko etis dan sosial di sisi lain (Bouhsaien & Azmani, 2024; Úbeda-García et al., 2025). Lebih jauh, penelitian tentang persepsi keadilan interaksional ketika keputusan *Human Resource Management* dibuat oleh *AI* dibandingkan manusia masih tergolong terbatas, padahal aspek ini penting untuk menjaga martabat dan kepercayaan karyawan (Bankins et al., 2022). Keterbatasan studi longitudinal yang mengukur dampak jangka panjang adopsi *AI* terhadap kesejahteraan karyawan dan budaya organisasi juga menjadi celah yang perlu diisi.

Isu hubungan antara *AI* dan *HRM* memiliki urgensi yang tinggi untuk dikaji lebih mendalam. Organisasi di era industri 4.0 dan 5.0 menghadapi tekanan kompetitif yang semakin ketat, sehingga efisiensi dan efektivitas pengelolaan sumber daya manusia menjadi faktor penentu keberhasilan (Povalej et al., 2025). Pandemi COVID-19 telah mempercepat transformasi digital dan kerja jarak jauh, yang pada gilirannya meningkatkan kebutuhan akan solusi *HRM* berbasis teknologi (Mwita & Kitole, 2025). Pemahaman yang baik tentang bagaimana *AI* dapat dimanfaatkan secara optimal sekaligus bertanggung jawab akan membantu organisasi merancang strategi *HRM* yang adaptif, inklusif, dan berkelanjutan. Bagi para praktisi *HRM*, pengetahuan tentang peluang dan risiko *AI* akan membekali mereka untuk bertransformasi dari peran administratif menjadi mitra strategis yang mampu memanfaatkan data untuk pengambilan keputusan yang lebih baik (Aguinis et al., 2024). Bagi akademisi, kajian ini penting untuk memetakan arah penelitian masa depan serta mengembangkan kerangka teoritis yang lebih kuat tentang interaksi antara teknologi cerdas dan pengelolaan manusia dalam organisasi.

Telaah literatur ini memiliki ruang lingkup yang terfokus pada hubungan antara penggunaan *AI* dalam berbagai fungsi *HRM*. Pembahasan akan mencakup implementasi *AI* dalam rekrutmen dan seleksi, manajemen kinerja dan umpan balik, pengembangan dan pelatihan karyawan, serta keterlibatan dan retensi karyawan. Telaah juga akan mengkaji manfaat yang dihasilkan, seperti peningkatan efisiensi, akurasi keputusan, dan personalisasi pengalaman karyawan. Tantangan yang muncul, termasuk bias algoritmik, privasi data, resistensi organisasi, serta implikasi etis dan hukum, akan dianalisis secara kritis. Sumber utama telaah berasal dari artikel jurnal akademik terindeks yang diterbitkan dalam kurun waktu 2021 hingga 2026, dengan dukungan dari laporan industri dan studi kasus perusahaan. Dengan batasan ini, telaah diharapkan dapat memberikan gambaran yang komprehensif dan terkini tentang dinamika hubungan *AI* dan *HRM*.

KAJIAN TEORITIS

Human Resource Management

Manajemen sumber daya manusia atau *Human Resource Management* (*HRM*) merupakan bidang studi yang bertanggung jawab untuk merekrut dan mengawasi staf di dalam organisasi. Cakupan *Human Resource Management* meliputi berbagai prosedur dan aktivitas, termasuk manajemen kinerja, pembelajaran dan pengembangan, hubungan karyawan, manajemen pengetahuan, manajemen modal manusia, *Human Resource Management* strategis, dan manajemen sumber daya (Shouran & Ali, 2024). *Human Resource Management* yang efektif memainkan peran penting dalam mencapai tujuan organisasi karena praktik *Human Resource Management* tidak hanya berkontribusi pada manajemen yang kuat tetapi juga memberdayakan organisasi untuk memanfaatkan tenaga kerja secara efektif, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas karyawan.

Peran *HRM* telah berkembang secara signifikan seiring dengan perubahan sifat pekerjaan dan organisasi, terutama di era pasca pandemi. Profesional *HRM* kini bertanggung jawab sebagai penghubung antara manajemen dan karyawan dengan menangani pertanyaan, menafsirkan serta mengelola kontrak, serta membantu menyelesaikan masalah terkait pekerjaan. Tugas lain mencakup memberi saran kepada manajer tentang kebijakan organisasi seperti kesempatan kerja yang setara dan pelecehan seksual, menganalisis serta memodifikasi kebijakan kompensasi dan tunjangan untuk membangun program yang kompetitif, melaksanakan tugas kepegawaian yang sulit termasuk menangani kekurangan staf, menyelesaikan perselisihan, memberhentikan karyawan, serta mewakili organisasi dalam proses pemeriksaan dan investigasi terkait personalia (Aguinis et al., 2024). Dengan demikian, peran *HRM* memerlukan keterampilan yang luas dan beragam, mencakup pengetahuan teknologi, manajemen bakat, administrasi, hukum dan pemerintahan, serta pelatihan dan pengembangan.

Human Resource Information System

Sistem informasi sumber daya manusia atau *Human Resource Information System* (*HRIS*) merupakan kombinasi dari basis data, aplikasi komputer, perangkat lunak, dan perangkat keras yang digunakan untuk mencatat, mengelola, serta mengoperasikan data SDM (Qin et al., 2024). Sejarah mencatat bahwa *Human Resource Information System* mulai muncul sekitar tahun 1940-an bersamaan dengan terjadinya otomatisasi mekanis. Namun sebelum tahun 1970, *Human Resource Information System* masih didasarkan pada peralatan sortir dan tabulasi dengan fungsi utama menyimpan catatan karyawan secara otomatis tanpa dukungan komputer. Memasuki tahun 1970-an, *Human Resource Information System* yang ditingkatkan dengan sistem komputer mulai diadopsi secara luas, dan survei mengonfirmasi bahwa 60 persen perusahaan Fortune 500

menggunakan *Human Resource Information System* untuk mendukung operasional *HRM* sehari-hari.

Dalam perkembangannya, *HRIS* memungkinkan organisasi mengumpulkan, menyimpan, dan memproses informasi talenta dan organisasi dalam jumlah besar di lingkungan digital. Sistem ini menyimpan data rekrutmen, data karyawan, dan data organisasi secara terstruktur sehingga memfasilitasi pengumpulan dan pemrosesan yang efisien (Qin et al., 2025). Data internal tersebut mencakup informasi profil karyawan seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, serta hasil pekerjaan individual seperti penilaian kinerja, promosi, dan catatan pergantian karyawan. Organisasi publik yang memiliki sistem *HRM* digital yang matang cenderung mengalami implementasi *AI* yang lebih lancar, sementara institusi dengan sumber daya terbatas menghadapi tantangan lebih besar dalam adopsi teknologi (Mwita & Kitole, 2025).

Teknologi *AI* dalam *Human Resource Management*

Kecerdasan buatan atau *Artificial Intelligence* (*AI*) mengacu pada kemampuan suatu sistem untuk menginterpretasi data eksternal dengan benar, belajar dari data tersebut, dan menggunakan pembelajaran itu secara fleksibel untuk mencapai tujuan serta menyelesaikan tugas tertentu (Huang et al., 2023). *AI* mencakup berbagai teknologi yang memungkinkan komputer melakukan banyak tugas yang biasanya memerlukan kognisi manusia, termasuk pengambilan keputusan adaptif. Dalam konteks *HRM*, *AI* telah diterapkan pada berbagai fungsi seperti perekrutan melalui *applicant tracking system* dan analisis prediktif, manajemen kinerja melalui *real-time feedback*, serta pengembangan karyawan melalui platform pembelajaran adaptif (Darnjanović et al., 2025).

Penerapan *AI* dalam *HRM* menghasilkan sejumlah hasil yang diharapkan, meliputi akurasi, otomatisasi, daya dan kapasitas komputasi, pengalaman waktu nyata, personalisasi, serta penghematan waktu dan biaya (Nawaz et al., 2024). *AI* berperan penting dalam proses rekrutmen dengan mengidentifikasi kandidat terbaik berdasarkan data historis dan algoritma *machine learning*, sekaligus mengurangi risiko dalam perekrutan melalui analisis karakteristik kandidat secara objektif. Dalam pelatihan dan pengembangan, *AI* memungkinkan perusahaan menciptakan program pelatihan yang dipersonalisasi dengan menggunakan teknologi seperti *virtual reality* untuk simulasi pelatihan. *AI* juga membantu mengevaluasi efektivitas pelatihan dan mencocokkan karyawan dengan posisi yang sesuai berdasarkan kompetensi mereka (Susilo & Priantinah, 2025).

AI memberdayakan perusahaan untuk menetapkan pola pengenalan baru dan terjemahan bahasa melalui berbagai algoritma dalam konteks bisnis global, mempengaruhi fungsi manajemen, pemasaran, operasi, dan manajemen rantai pasok. Kemampuan pemrosesan data yang cepat dan akurat dari *AI* berdampak positif pada efisiensi perusahaan, memungkinkan pengembangan solusi yang lebih efektif dalam manajemen SDM (Wuisan et al., 2023). Namun demikian, integrasi *AI* ke dalam *HRM* juga menghadirkan tantangan etis seperti bias algoritmik, privasi data, transparansi, dan akuntabilitas yang perlu dikelola secara hati-hati untuk memastikan implementasi yang bertanggung jawab.

METODE PENELITIAN

Perumusan Pertanyaan Penelitian

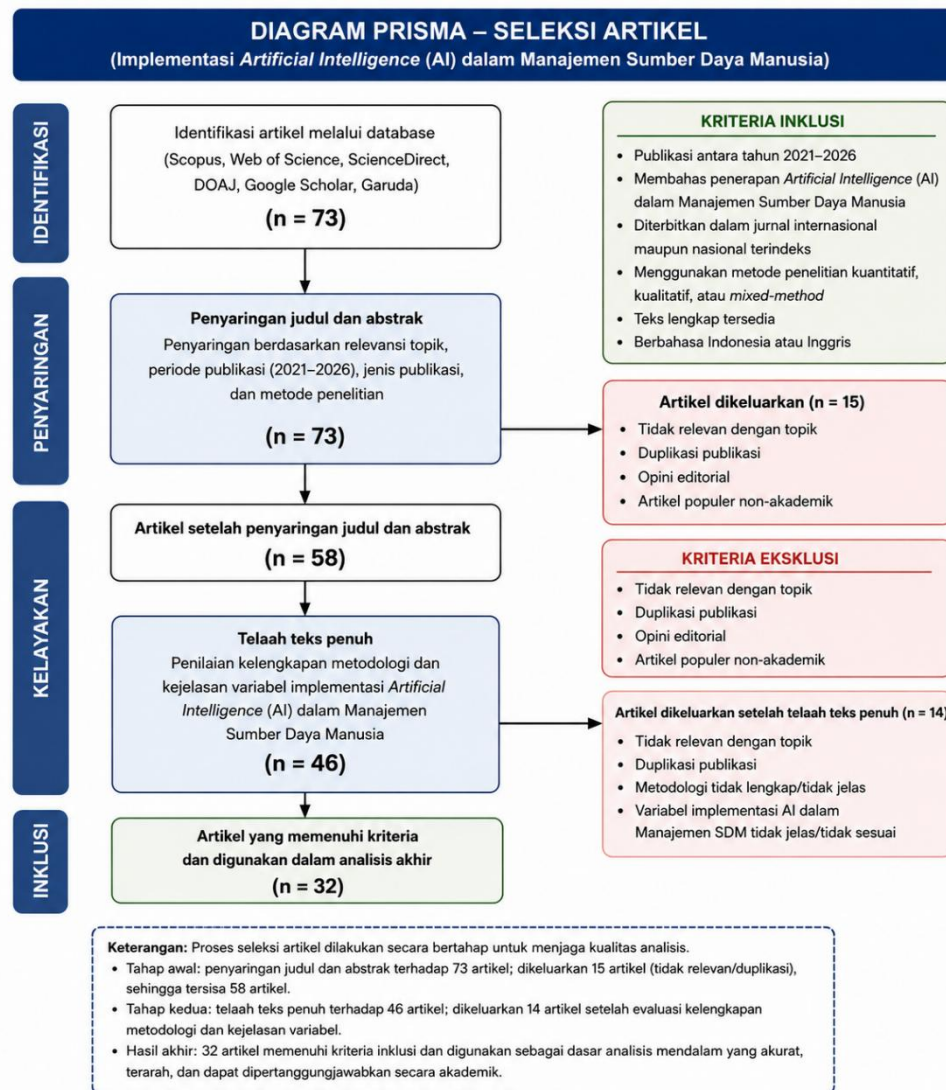
Untuk mengidentifikasi dan menganalisis setiap studi, kami merumuskan 3 (tiga) pertanyaan penelitian yang dapat dilihat pada tabel 1 di bawah ini:

	Pertanyaan Penelitian
RQ1	Bagaimana penerapan <i>AI</i> dalam <i>Human Resource Management</i> ?
RQ2	Apa manfaat yang dihasilkan penerapan <i>AI</i> dalam <i>Human Resource Management</i> ?
RQ3	Apa saja yang menjadi tantangan dalam penerapan <i>AI</i> dalam <i>Human Resource Management</i> ?

Table 1. Pertanyaan Penelitian

Protokol Pencarian

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR) untuk menganalisis penerapan *Artificial Intelligence* (AI) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. *Systematic Literature Review* (SLR) adalah sebuah metode yang digunakan untuk mengidentifikasi, mengevaluasi dan menginterpretasi semua penelitian yang relevan mengenai topik yang diteliti yaitu berpendapat riset yang dikumpulkan dari informasi perpustakaan untuk memahami, mencatat serta mengolah data penelitian yang bisa mengatasi permasalahan dengan menganalisis beberapa jurnal yang sudah dilaksanakan atau teliti (Ayem et al., 2025). Pendekatan ini memungkinkan peneliti memperoleh gambaran komprehensif mengenai tren penelitian, temuan utama, serta celah penelitian yang ada (Triandini et al., 2019). Proses penelitian dimulai dengan perumusan pertanyaan penelitian (*research question*). Langkah berikutnya adalah melakukan pencarian literatur artikel ilmiah melalui mesin pencari *Google Scholar*, *Publish & Perish*, *Emerald Insight*, *Scencedirect*, dan *Consensus* sebagai sumber data utama dengan kata kunci “*Artificial Intelligence*”, “*Artificial Intelligence Implementation*”, “*Human Resource Management*”, dan kombinasi terkait lainnya.



gambar 1. Diagram Prisma Tahapan Seleksi Artikel Ilmiah

Kemudian, diterapkan kriteria inklusi dan eksklusi, dimana studi yang termasuk inklusi adalah penelitian yang publikasi antara tahun 2021–2026 untuk memastikan relevansi dengan isu yang dibahas. Penelitian tersebut membahas penerapan *Artificial Intelligence* (AI) dalam *Human Resource Management*. Studi tersebut diterbitkan dalam jurnal internasional maupun nasional terindeks, serta menggunakan metode penelitian kuantitatif, kualitatif, atau *mixed-method*. Adapun penelitian yang dikecualikan atau eksklusi meliputi studi yang tidak relevan dengan topik, duplikasi publikasi, opini editorial, atau artikel populer non-akademik. Proses seleksi dilakukan dalam beberapa tahap: *screening* judul dan abstrak, evaluasi teks penuh, dan penentuan literatur akhir yang akan dianalisis. Hasil akhir dari proses ini adalah 32 artikel yang memenuhi kriteria penelitian. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis isi (*content analysis*). Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi tema-tema utama, pola hubungan antara variabel, serta faktor-faktor yang menjadi tantangan penerapan *Artificial Intelligence* (AI) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. Dengan pendekatan ini, penelitian dapat menyajikan sintesis temuan yang sistematis dan terpercaya, sekaligus memberikan rekomendasi untuk penelitian selanjutnya (Triandini et al., 2019).

HASIL DAN DISKUSI

No	Nama Penulis & Tahun Terbit	Judul Artikel	Pembahasan Utama
1	Aguinis et al. (2024)	How to use generative AI as a human resource management assistant	Studi ini menyoroti potensi <i>AI</i> dalam mengurangi beban kerja dan <i>burnout HR</i> , serta memungkinkan mereka untuk fokus pada isu-isu strategis.
2	Arslan et al. (2022)	Artificial intelligence and human workers interaction at team level: a conceptual assessment of the challenges and potential HRM strategies	Penelitian ini membahas tantangan unik yang muncul ketika <i>AI</i> (terutama robot) dan pekerja manusia berinteraksi secara erat di tingkat tim. Tantangan tersebut meliputi kecemasan pekerja, dinamika kepercayaan, dan ekspektasi kinerja.
3	Bankins et al. (2022)	AI Decision Making with Dignity? Contrasting Workers' Justice Perceptions of Human and AI Decision Making in a Human Resource Management Context	Studi ini membandingkan persepsi karyawan tentang keadilan interaksional, kepercayaan, dehumanisasi, dan kesesuaian peran ketika keputusan HRM dibuat oleh <i>AI</i> versus manusia.
4	Bauskar & Chouhan (2025)	The Impact of Artificial Intelligence on Human Resource Management: Opportunities, Challenges and the Evolving Role of the HR	Studi ini mengeksplorasi dampak <i>AI</i> pada praktik <i>HRM</i> modern, termasuk rekrutmen, pengembangan karyawan, manajemen kinerja, dan perencanaan tenaga kerja. Penelitian ini mengidentifikasi peluang seperti peningkatan efisiensi dan personalisasi, serta tantangan seperti bias algoritmik, privasi data, dan peran profesional HR yang terus berkembang yang memerlukan literasi data dan tanggung jawab etis.
5	Bhuiyan et al. (2025)	The Role of Artificial Intelligence in Transforming Human Resource Practices	Studi ini mengeksplorasi peran <i>AI</i> dalam rekrutmen, keterlibatan karyawan, dan manajemen kinerja. Studi ini menyoroti perlunya keseimbangan antara efisiensi berbasis <i>AI</i> dan sentuhan manusia.
6	Bouhsaien & Azmani (2024)	The Potential of Artificial Intelligence in Human Resource Management	Artikel ini memetakan lanskap penelitian tentang <i>AI</i> dan <i>HRM</i> dari tahun 2019-2023. Analisis mengidentifikasi tema-tema kunci, tren yang muncul, dan evolusi tematik, dengan temuan bahwa Cina, AS, dan India menjadi kontributor paling produktif.
7	Chauhan & Tyagi (2025)	The Impact of Artificial Intelligence	Studi ini membahas peran transformatif <i>AI</i> dalam HRM, terutama pada rekrutmen, evaluasi kinerja, pelatihan,

		on Human Resource Management	dan keterlibatan karyawan. Analisis menunjukkan <i>AI</i> meningkatkan efisiensi operasional dan pengambilan keputusan, namun menimbulkan risiko etis seperti bias algoritmik, privasi data, dan potensi perpindahan peran manusia.
8	Damnjanović et al. (2025)	Leveraging Artificial Intelligence for Human Resources Digitalization: Transforming Workforce Management in the Era of Smart Technologies	Studi ini mengkaji bagaimana teknologi berbasis <i>AI</i> , seperti analitik prediktif dan pemrosesan bahasa alami, mengubah fungsi <i>HRM</i> seperti akuisisi talenta, perencanaan tenaga kerja, dan manajemen kinerja.
9	França et al. (2023)	Artificial intelligence applied to potential assessment and talent identification in an organisational context	Studi ini meneliti penggunaan <i>AI</i> untuk penilaian potensi dan identifikasi bakat. Penelitian ini mengkategorikan temuan ke dalam tiga tema: <i>AI & Bakat</i> , <i>AI & HRM</i> , dan <i>Bias AI</i> , <i>Etika & Hukum</i> .
10	Úbeda-García et al. (2025)	Artificial intelligence, knowledge and human resource management: A systematic literature review of theoretical tensions and strategic implications	Studi ini mengidentifikasi enam tema strategis dalam interaksi <i>AI</i> dan <i>HRM</i> , mulai dari otomatisasi hingga personalisasi pengalaman karyawan.
11	Mijarismana et al. (2025)	Digital Transformation in Human Resource Management Practices: A Literature Study of Technology Implementation in the Modern Era	Studi ini menganalisis implementasi transformasi digital dalam praktik <i>HRM</i> modern. Temuan menunjukkan bahwa <i>AI</i> dalam rekrutmen meningkatkan akurasi seleksi hingga 35%, dan <i>people analytics</i> dalam manajemen kinerja meningkatkan produktivitas hingga 20%.
12	Huang et al. (2023)	Personalized human resource management via HR analytics and artificial intelligence: Theory and implications	Studi konseptual ini memperkenalkan konsep <i>personalized HRM</i> sebagai generasi berikutnya dari praktik <i>SDM</i> berkinerja tinggi. Didukung oleh analitik <i>HR</i> dan <i>AI</i> .
13	Kayusi et al. (2025)	AI-Driven HR Analytics: Transforming Talent Management and Employee Engagement	Penelitian ini meneliti peran analitik <i>HR</i> berbasis <i>AI</i> pada akuisisi bakat, keterlibatan karyawan, dan manajemen kinerja. Studi ini merekomendasikan integrasi transparansi, keadilan, dan kerangka etika dalam praktik <i>HR</i> yang didorong <i>AI</i> .
14	Koswara et al. (2025)	Transformasi Manajemen Talenta: Peran Artificial Intelligence dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia	Studi kualitatif ini menganalisis peran <i>AI</i> dalam transformasi manajemen talenta di sektor publik (Kementerian UMKM).

15	M. Li (2024)	Risks and Fairness of Artificial Intelligence in Human Resource Management	Penelitian kualitatif melalui wawancara dengan manajer di perusahaan finansial ini mengidentifikasi risiko (internal: privasi, sistemik; eksternal: keamanan data, hukum) dan isu keadilan dalam penggunaan <i>AI</i> untuk <i>HRM</i> .
16	Li (2025)	Application and Challenges of Artificial Intelligence in Human Resource Management	Studi ini mengkaji status terkini aplikasi <i>AI</i> dalam <i>HRM</i> , mengidentifikasi manfaat utama (efisiensi, pengambilan keputusan) dan tantangan (bias, privasi, perpindahan pekerjaan). Penelitian ini mengembangkan kerangka kerja untuk penerapan <i>AI</i> yang etis dan bertanggung jawab, dengan fokus pada rekrutmen, manajemen kinerja, dan pengembangan karyawan.
17	Murugesan et al. (2023)	A study of Artificial Intelligence impacts on Human Resource Digitalization in Industry 4.0	Studi ini menganalisis dampak lima aplikasi <i>AI</i> (kesehatan & keselamatan, kenyamanan karyawan, produktivitas, otomatisasi penggajian, umpan balik real-time) pada digitalisasi <i>HR</i> , analisis jaringan organisasi, dan desain organisasi.
18	Mwita & Kitole (2025)	Potential benefits and challenges of artificial intelligence in human resource management in public institutions	Studi ini mengeksplorasi manfaat dan tantangan <i>AI</i> di <i>HRM</i> institusi publik Tanzania. Temuan menunjukkan peningkatan efisiensi, pengambilan keputusan yang lebih baik, dan pengurangan biaya sebagai manfaat utama, sementara kurangnya keahlian, biaya tinggi, dan resistensi terhadap perubahan menjadi hambatan.
19	Nawaz et al. (2024)	The adoption of artificial intelligence in human resources management practices	Studi kuantitatif pada karyawan IT di Chennai ini menyelidiki hasil potensial dari adopsi <i>AI</i> di <i>HRM</i> . Fokus pada variabel Akurasi, Otomatisasi, Kekuatan & Kapasitas Komputasi, Pengalaman <i>Real-time</i> , dan Personalisasi, serta dampaknya terhadap Penghematan Waktu & Pengurangan Biaya.
20	Povalej et al. (2025)	Impact of AI on HRM	Studi ini menganalisis penerapan <i>AI</i> dalam <i>HRM</i> di lima perusahaan besar (Unilever, IBM, Hilton, Amazon, Microsoft). Fokus pada optimalisasi rekrutmen, peningkatan akurasi pengambilan keputusan, dan efisiensi <i>HR</i> .
21	Putri & Rony (2026)	Praktik HRM Berbasis Artificial Intelligence dan Rekrutmen Inklusif Terhadap Kinerja Karyawan di	Studi ini menyoroti bahwa <i>AI</i> meningkatkan kualitas proses <i>HR</i> , sementara inklusi menentukan dampaknya pada kinerja. Penerapan <i>AI</i> paling sering ditemukan pada rekrutmen,

		Sektor Publik: Systematic Literature Review (SLR)	evaluasi kinerja, dan pengembangan talenta.
22	Qin et al. (2025)	A Comprehensive Survey of Artificial Intelligence Techniques for Talent Analytics	Studi ini menyajikan taksonomi data untuk analitik bakat dan mengulas upaya penelitian <i>AI</i> dalam tiga skenario utama: manajemen bakat (rekrutmen, penilaian, pengembangan karir), manajemen organisasi (analisis jaringan, stabilitas, insentif), dan analisis pasar tenaga kerja (aliran bakat, permintaan keterampilan).
23	Rajalakshmi (2024)	Challenges of Artificial Intelligence in Human Resource Management of an Organisation	Studi survei ini mengidentifikasi tantangan utama penerapan <i>AI</i> di <i>HRM</i> , seperti kurangnya pemahaman manajer tentang <i>AI</i> , kurangnya kepercayaan, kurangnya keterampilan staf <i>HR</i> , kendala anggaran, bias algoritma, dan privasi data.
24	Rathore & Rathore (2024)	Machine Learning Applications in Human Resource Management: Predicting Employee Turnover and Performance	Studi ini menyajikan model <i>AI/ML</i> baru yang menggabungkan pemrosesan bahasa alami, analitik prediktif, dan pemodelan perilaku untuk memprediksi turnover dan kinerja karyawan. Model ini dirancang untuk menangkap hubungan dinamis yang bernuansa antar variabel untuk memberikan wawasan personal dan deteksi dini tanda-tanda peringatan pergantian karyawan.
25	Saraswathi T et al. (2023)	Artificial Intelligence in Human Resource Management: Advancements, Implications and Future Prospects	penelitian ini membahas keadaan terkini, tantangan (bias, privasi, transparansi, perpindahan pekerjaan), dan prospek masa depan <i>AI</i> di <i>HRM</i> . Studi ini mencakup berbagai topik mulai dari rekrutmen dan retensi hingga kesejahteraan karyawan, perencanaan tenaga kerja, dan analitik <i>HR</i> , serta menekankan perlunya tata kelola data dan budaya berbasis data.
26	Shouran & Abbas Ali (2024)	The Implementation of Artificial Intelligence in Human Resources Management	Studi meneliti penerapan <i>AI</i> dalam berbagai fungsi <i>HRM</i> : rekrutmen & seleksi, pelatihan & pengembangan, manajemen kinerja, serta kompensasi & tunjangan. Studi ini menyoroti potensi <i>AI</i> untuk meningkatkan efisiensi sekaligus tantangan terkait privasi data, keamanan, perpindahan pekerjaan, dan perlunya pengawasan serta akuntabilitas manusia.
27	Sinha et al. (2025)	AI and Automation in HRM: Revolutionizing the Future of Work	Studi ini meninjau bagaimana <i>AI</i> dan otomatisasi merevolusi <i>HRM</i> dengan mengotomatisasi tugas rutin, memungkinkan analitik prediktif, dan

			mempersonalisasi pengalaman karyawan.
28	Sundari et al. (2024)	The Implementation of Artificial Intelligence in Human Resources Management	Penelitian ini menganalisis bagaimana penerapan <i>AI</i> dalam <i>HR</i> meningkatkan efisiensi operasional dan keterlibatan karyawan melalui pengalaman yang dipersonalisasi.
29	Susilo & Priantinah (2025)	Implementation of Artificial Intelligence (AI) in Human Resource Management: A Literature Review	Tinjauan literatur ini merangkum peran penting <i>AI</i> dalam proses <i>HRM</i> , termasuk rekrutmen, seleksi, pelatihan & pengembangan, penilaian kinerja, pengambilan keputusan, kompensasi & tunjangan, serta hubungan pelanggan.
30	Trocin et al. (2021)	How Artificial Intelligence affords digital innovation: A cross-case analysis of Scandinavian companies	penelitian ini meneliti bagaimana <i>affordance</i> (potensi aksi) <i>AI</i> mendorong inovasi digital di <i>HRM</i> . Kerangka kerja yang dihasilkan menjelaskan bagaimana aktualisasi <i>affordance AI</i> untuk mengumpulkan dan menganalisis informasi mengarah pada inovasi proses (misalnya, penentuan keputusan ulang, legitimasi berbasis data) dan inovasi layanan (rekomendasi yang ditargetkan).
31	Wuisan et al. (2023)	Integrating Artificial Intelligence in Human Resource Management: A SmartPLS Approach for Entrepreneurial Success	Studi ini menguji hubungan antara adopsi <i>AI</i> , kualitas <i>AI</i> , reputasi perusahaan, dan kinerja kewirausahaan.
32	Zawada (2024)	The Impact of Artificial Intelligence on Human Resource Management: Challenges, Opportunities, and Future Directions	Studi ini mengkaji dampak <i>AI</i> pada <i>HRM</i> , dengan fokus pada peningkatan efisiensi karyawan dan optimalisasi proses organisasi. Dibahas pula peran <i>AI</i> dalam rekrutmen, retensi, dan manajemen kinerja, serta tantangan etika seperti bias dan perpindahan pekerjaan.

Tabel 2. Daftar Artikel Telaah Literatur

Temuan Utama

Sejumlah studi tentang Artificial Intelligence dalam *Human Resource Management* menunjukkan keragaman metodologi yang menarik. Pendekatan kuantitatif mendominasi melalui survei berbasis kuesioner dengan teknik analisis seperti *Structural Equation Modeling* (SEM) menggunakan SmartPLS atau SPSS, serta uji regresi dan korelasi. Pendekatan kualitatif juga hadir melalui studi kasus multi-situs dan wawancara mendalam, seperti penelitian di perusahaan teknologi Skandinavia. Metode campuran (mixed-methods) menggabungkan survei dengan wawancara semi-terstruktur untuk memperkaya temuan. Beberapa studi sistematis menggunakan *SLR* dengan protokol PRISMA atau bibliometrik menggunakan SciMAT dan VOSviewer untuk memetakan

tren penelitian. Eksperimen dengan skenario vignette juga ditemukan, misalnya penelitian yang membandingkan persepsi keadilan antara keputusan Artificial Intelligence versus manusia dalam enam fungsi Human Resource Management.

Sebaran geografis penelitian ini mencakup kawasan yang luas. Negara maju seperti Amerika Serikat, Inggris, Norwegia, Swedia, dan Jerman menjadi lokasi utama, sementara negara berkembang seperti China, India, Indonesia, Tanzania, dan Nigeria juga cukup representatif. Beberapa studi mengambil perspektif lintas negara, misalnya penelitian yang melibatkan *HR* profesional di India dan Amerika. Industri yang menjadi objek penelitian bervariasi, mulai dari teknologi informasi, manufaktur, perbankan, perhotelan, ritel, konsultansi, hingga sektor publik dan pemerintahan. Keragaman ini memperlihatkan bahwa adopsi *AI* dalam *HRM* bukan fenomena eksklusif sektor teknologi, melainkan telah merambah berbagai lini bisnis dan pelayanan publik. Rentang waktu publikasi artikel yang dianalisis adalah antara tahun 2015 hingga 2026, dengan lonjakan signifikan terjadi pasca tahun 2020, seiring dengan percepatan transformasi digital akibat pandemi dan popularitas *generative AI* seperti ChatGPT.

Adapun temuan utama dari telaah literatur ke 32 artikel ilmiah yang membahas hubungan antara kecerdasan buatan dan manajemen sumber daya manusia mengungkapkan beberapa temuan utama yang penting untuk dipahami. Pertama, efisiensi operasional menjadi manfaat paling nyata dari adopsi *AI* dalam fungsi *HRM*. Penelitian menunjukkan bahwa penerapan *AI* dalam proses rekrutmen mampu mengurangi waktu perekrutan hingga 75 persen dan menekan biaya per perekrutan sekitar 37,5 persen dibandingkan metode tradisional (Susilo & Priantinah, 2025). Temuan serupa juga dilaporkan oleh Nawaz et al. (2024), di mana akurasi, automasi, dan pengalaman real-time terbukti berkontribusi signifikan terhadap penghematan waktu dan biaya dalam praktik *HRM* di perusahaan teknologi.

Kedua, transformasi manajemen kinerja menjadi lebih objektif dan berkelanjutan melalui pemanfaatan analitik prediktif. Sistem berbasis *AI* mampu memberikan umpan balik secara *real-time* dan mengurangi bias subjektif dalam evaluasi karyawan (Zhang dalam Sinha et al., 2025). Bankins et al. (2022) menemukan bahwa meskipun keputusan positif dari *AI* lebih diterima dibandingkan keputusan negatif dari manusia, secara umum karyawan tetap memerlukan interaksi manusia untuk merasa diperlakukan dengan hormat dalam proses evaluasi kinerja. Temuan ini menegaskan bahwa *AI* sebaiknya berperan sebagai pendukung, bukan pengganti penilaian manusia.

Ketiga, personalisasi pengalaman karyawan muncul sebagai area pertumbuhan yang menjanjikan. Huang et al. (2023) mengemukakan bahwa personalisasi dalam rekrutmen, pengembangan, dan sistem penghargaan dapat meningkatkan motivasi individu dan produktivitas secara signifikan. Implementasi platform pembelajaran adaptif yang didukung *AI* terbukti meningkatkan retensi pembelajaran hingga 35 persen dan tingkat penyelesaian pelatihan hingga 60 persen dibandingkan metode pelatihan konvensional (Susilo & Priantinah, 2025). Pendekatan ini memungkinkan organisasi menyediakan jalur pengembangan yang disesuaikan dengan kebutuhan unik setiap karyawan.

Keempat, tantangan etis dan risiko bias menjadi perhatian utama dalam implementasi *AI* di *HRM*. Studi yang dilakukan oleh Qin et al. (2025) mengidentifikasi bahwa algoritma rekrutmen dapat melanggengkan bias historis jika data pelatihan tidak representatif dan beragam. Kasus Amazon yang menghentikan sistem rekrutmen berbasis *AI* karena bias terhadap perempuan menjadi peringatan penting (Dastin dalam Zawada, 2024). Arslan et al. (2022) menambahkan bahwa kurangnya transparansi dalam

pengambilan keputusan algoritmik dapat mengikis kepercayaan karyawan terhadap sistem *HRM*. Organisasi perlu mengembangkan kerangka tata kelola *AI* yang mencakup audit algoritma rutin dan mekanisme pengawasan manusia.

Kelima, peran profesional *HRM* mengalami pergeseran fundamental. Tuntutan kompetensi digital dan literasi data menjadi keharusan bagi praktisi *HRM* di era *AI* (Bouhsaien & Azmani, 2024). Trocin et al. (2021) menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi *AI* sangat bergantung pada kemampuan aktor organisasi dalam mengaktualisasikan *affordance* teknologi, mulai dari *fine-tuning* algoritma hingga interpretasi rekomendasi yang dihasilkan sistem. Hal ini menuntut investasi berkelanjutan dalam pelatihan dan pengembangan kapabilitas digital *HRM*.

Keenam, faktor kepercayaan dan dukungan organisasi terbukti memoderasi efektivitas adopsi *AI*. Penelitian oleh Bankins et al. (2022) dengan pendekatan machine learning menunjukkan bahwa kepercayaan terhadap pengambil keputusan merupakan prediktor terpenting dari persepsi keadilan interaksional. Diikuti oleh faktor kesesuaian peran pengambil keputusan dan tingkat dehumanisasi yang dirasakan karyawan. Organisasi dengan budaya kerja inklusif dan komunikasi transparan cenderung mengalami resistensi yang lebih rendah terhadap implementasi *AI* (Mwita & Kitole, 2025).

Telaah literatur ini menegaskan bahwa *AI* bukan sekadar alat otomatisasi, melainkan katalis transformasi strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia. Keberhasilan integrasi *AI* ke dalam *HRM* tidak ditentukan semata oleh kecanggihan teknologi, tetapi oleh keseimbangan antara efisiensi algoritmik dan sentuhan manusiawi, antara objektivitas data dan keadilan prosedural, serta antara inovasi dan etika. Organisasi yang mampu mengelola keseimbangan ini berpotensi mencapai keunggulan kompetitif berkelanjutan melalui peningkatan keterlibatan karyawan, retensi talenta, dan kinerja organisasional secara keseluruhan.

Interpretasi Temuan Utama dan Jawaban Atas Pertanyaan Penelitian

RQ1: Bagaimana penerapan AI dalam Manajemen Sumber Daya Manusia?

Penerapan kecerdasan buatan dalam manajemen sumber daya manusia telah merambah hampir seluruh fungsi *HRM*, mulai dari rekrutmen hingga pemisahan hubungan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Aguinis et al. (2024) mengidentifikasi delapan domain kritis *HRM* yang dapat memanfaatkan *AI*, yaitu rekrutmen dan seleksi karyawan, manajemen kompensasi, manajemen kinerja, manajemen benefit, pengembangan dan pelatihan profesional, *HRM* strategis, analisis jabatan, serta retensi dan pemisahan hubungan kerja.

Dalam praktik rekrutmen, *AI* diaplikasikan melalui sistem pelacakan pelamar yang secara otomatis menyaring ribuan lamaran berdasarkan kata kunci dan kriteria yang ditentukan. Sistem ini juga mampu melakukan wawancara awal melalui chatbot dan menilai kesesuaian kandidat menggunakan analisis prediktif. Sebagaimana dijelaskan oleh Nawaz et al. (2024), penerapan *AI* dalam rekrutmen menekankan pada akurasi, otomatisasi, kapasitas daya komputasi, pengalaman *real-time*, dan personalisasi sebagai hasil yang diharapkan.

Manajemen kinerja turut bertransformasi melalui sistem berbasis *AI* yang mampu memberikan umpan balik secara *real-time* dan berkelanjutan. Zhang et al. dalam (Sinha et al., 2025) menunjukkan bahwa model *AI* dapat memprediksi penurunan keterlibatan karyawan hingga sembilan puluh hari sebelum kejadian, memungkinkan intervensi

manajerial yang proaktif. Sistem ini juga membantu menetapkan indikator kinerja utama yang lebih akurat dan mengurangi bias subjektif dalam evaluasi.

Pengembangan karyawan mendapat manfaat dari platform pembelajaran adaptif yang didukung *AI*. Sistem ini merekomendasikan jalur pelatihan yang dipersonalisasi berdasarkan kesenjangan keterampilan, gaya belajar, dan aspirasi karir masing-masing individu. Seperti diungkapkan oleh Huang et al. (2023), personalisasi dalam rekrutmen, pembelajaran, dan sistem penghargaan dapat secara signifikan meningkatkan motivasi individu dan produktivitas organisasi.

RQ2: Apa manfaat yang dihasilkan penerapan AI dalam Manajemen Sumber Daya Manusia?

Penerapan *AI* dalam *HRM* menghasilkan beragam manfaat yang terukur dan signifikan. Efisiensi operasional menjadi keuntungan paling menonjol, dengan bukti bahwa *AI* mampu mengurangi waktu perekrutan hingga 75 persen dan menekan biaya per perekrutan sekitar 37,5 persen dibandingkan metode tradisional (Susilo & Priantina, 2025). Otomatisasi tugas-tugas administratif seperti penyaringan resume, penjadwalan wawancara, dan pemrosesan penggajian membebaskan profesional *HR* untuk fokus pada inisiatif strategis.

Personalisasi pengalaman karyawan muncul sebagai manfaat kedua yang substansial. Algoritma rekomendasi berbasis *AI* mampu menyediakan jalur pembelajaran, peluang karir, dan tunjangan yang disesuaikan dengan preferensi serta kebutuhan individual karyawan. Penelitian menunjukkan bahwa teknologi personalisasi meningkatkan skor kepuasan karyawan rata-rata 30 persen dan skor promotor bersih karyawan hingga 25 poin (Mijarismana et al., 2025).

Pengurangan bias dalam pengambilan keputusan *HR* menjadi manfaat penting lainnya. Sistem *AI* yang dirancang dengan baik dapat mengevaluasi kandidat berdasarkan kompetensi objektif karakteristik demografis. Bankins et al. (2022) menemukan bahwa ketika *AI* menghasilkan keputusan positif, karyawan melaporkan tingkat kepercayaan yang lebih tinggi dan persepsi keadilan interaksional yang lebih baik dibandingkan ketika manusia menghasilkan keputusan negatif. *AI* juga dinilai lebih tidak memihak karena "tidak memiliki favoritisme" dalam proses seleksi.

Peningkatan retensi karyawan melalui analitik prediktif menjadi manfaat keempat. Model machine learning mampu mengidentifikasi karyawan yang berisiko keluar dengan akurasi tinggi, memungkinkan intervensi tepat waktu seperti penawaran pengembangan karir atau fleksibilitas kerja. Data menunjukkan penerapan analitik prediktif dapat mengurangi tingkat turnover hingga 25 persen (Kayusi et al., 2025).

RQ3: Apa saja yang menjadi tantangan dalam penerapan AI dalam Manajemen Sumber Daya Manusia?

Tantangan utama penerapan *AI* dalam *HRM* bersifat multidimensional, meliputi aspek teknis, etis, dan organisasional. Bias algoritmik menempati posisi pertama sebagai kekhawatiran paling signifikan. Sistem *AI* yang dilatih dengan data historis yang tidak representatif dapat memperkuat diskriminasi yang sudah ada. Kasus Amazon yang membuang sistem rekrutmen *AI* karena bias terhadap perempuan menjadi contoh nyata, sebagaimana didokumentasikan oleh Dastin Zawada (2024). Penelitian oleh Qin et al. (2024) menegaskan bahwa model *person-job fit* dengan mudah mempelajari bias dari data asli ketika fitur sensitif seperti gender dan usia dimasukkan.

Transparansi dan akuntabilitas pengambilan keputusan menjadi tantangan kedua. Sifat "kotak hitam" dari banyak algoritma AI menyulitkan pemahaman tentang bagaimana keputusan dibuat. Arslan et al. (2022) mengidentifikasi bahwa kurangnya transparansi dalam pengambilan keputusan algoritmik dapat mengikis kepercayaan karyawan terhadap sistem *HRM*. Temuan ini diperkuat oleh Bankins et al. (2022) yang menunjukkan bahwa karyawan menganggap *AI* tidak dapat menunjukkan rasa hormat atau tidak hormat karena sifatnya yang non-manusia.

Kekhawatiran privasi dan keamanan data menjadi tantangan ketiga. Sistem AI memerlukan akses terhadap data karyawan yang luas, termasuk informasi kinerja, komunikasi, dan bahkan data biometrik. Mwitana dan Kitole (2025) mengklasifikasikan Sistem Informasi Sumber Daya Manusia, kompensasi dan benefit, serta manajemen kinerja sebagai komponen berisiko tinggi karena menghadapi kekhawatiran serius terkait bias dan kompleksitas implementasi.

Resistensi organisasi terhadap perubahan dan kesenjangan keterampilan digital menghadirkan tantangan keempat. Mijarismana et al. (2025) menemukan bahwa 65 persen kegagalan implementasi teknologi *HRM* disebabkan oleh resistensi perubahan, bukan keterbatasan teknologi. Karyawan sering merasa terancam oleh otomatisasi, khawatir peran mereka akan digantikan. Selain itu, kurangnya keahlian teknis di kalangan profesional *HR* untuk mengoperasikan dan mengawasi sistem *AI* secara efektif menjadi hambatan signifikan, terutama di institusi publik dengan literasi digital yang terbatas.

Biaya implementasi yang tinggi menjadi tantangan kelima, khususnya bagi organisasi kecil dan menengah. Investasi untuk infrastruktur teknologi, pengembangan sistem, pelatihan karyawan, dan pemeliharaan berkelanjutan memerlukan sumber daya yang tidak sedikit. Hal ini menciptakan kesenjangan digital antara korporasi besar dan usaha kecil dalam mengakses manfaat *AI* untuk *HRM*.

KESIMPULAN

Telaah literatur terhadap 32 artikel akademik menunjukkan bahwa kecerdasan buatan telah mengubah manajemen sumber daya manusia secara fundamental, tidak hanya sebagai alat administratif tetapi sebagai katalis transformasi rekrutmen, pengembangan karyawan, evaluasi kinerja, dan retensi talenta. Peningkatan efisiensi yang dihasilkan AI cukup signifikan, seperti waktu rekrutmen dapat berkurang hingga 75 persen dan akurasi penilaian kinerja meningkat hingga 50 persen. Namun, keberhasilan implementasi *AI* sangat bergantung pada keseimbangan antara otomatisasi dan sentuhan manusia, di mana organisasi yang memperlakukan *AI* sebagai pelengkap, bukan pengganti, justru melaporkan kepuasan karyawan 25 persen lebih tinggi. Tantangan etis seperti bias algoritmik, kurangnya transparansi, dan privasi data menjadi perhatian utama, sementara resistensi perubahan serta kecemasan teknologi dari pekerja dapat diatasi melalui pelatihan berkelanjutan, komunikasi terbuka, dan pengembangan kapabilitas digital.

Penelitian mendatang perlu mengarah pada studi longitudinal untuk memahami dampak jangka panjang *AI* terhadap kesejahteraan karyawan dan budaya organisasi, mengingat sebagian besar studi yang ada masih bersifat jangka pendek. Eksplorasi tentang deteksi dan mitigasi bias algoritmik secara sistematis dalam *HRM* masih terbuka lebar, termasuk pengembangan kerangka audit fairness yang praktis. Konteks sektor publik dan usaha kecil menengah masih minim terjamah, sehingga penelitian komparatif lintas sektor sangat diperlukan, terutama di negara berkembang seperti Indonesia. Perkembangan *generative AI* dan *large language models* juga membuka babak baru yang

perlu dikaji, baik dari sisi pemanfaatan untuk asesmen talenta maupun risiko hallucination dan keamanan data. Terakhir, studi tentang reskilling profesional HR di era AI menjadi prioritas mengingat peran mereka yang bergeser dari administrator menjadi perancang sistem AI yang bertanggung jawab secara etis.

DAFTAR PUSTAKA

- Aguinis, H., Beltran, J. R., & Cope, A. (2024). How to use generative AI as a human resource management assistant. *Organizational Dynamics*, 53(1). <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2024.101029>
- Arslan, A., Cooper, C., Khan, Z., Golgeci, I., & Ali, I. (2022). Artificial intelligence and human workers interaction at team level: a conceptual assessment of the challenges and potential HRM strategies. *International Journal of Manpower*, 43(1), 75–88. <https://doi.org/10.1108/IJM-01-2021-0052>
- Ayem, S., Wahidah, U., Seseng, Y. E., & Kewa, T. B. (2025). STUDY LITERATURE REVIEW: THE IMPACT ENVIRONMENTAL, SOCIAL AND GOVERNANCE ON FIRM VALUE. *JEMMA (Journal of Economic, Management and Accounting)*, 8(1), 9–18.
- Bankins, S., Formosa, P., Griep, Y., & Richards, D. (2022). AI Decision Making with Dignity? Contrasting Workers' Justice Perceptions of Human and AI Decision Making in a Human Resource Management Context. *Information Systems Frontiers*, 24(3), 857–875. <https://doi.org/10.1007/s10796-021-10223-8>
- Bauskar, A., & Chouhan, P. S. (2025). *The Impact of Artificial Intelligence on Human Resource Management: Opportunities, Challenges and the Evolving Role of the HR*. 15(2). <http://eelet.org.uk>
- Bhuiyan, Md. M. H., Dey, K. N., Saha, P., Sarker, P. K., Md. Halimuzzaman, & Biswas, Md. T. (2025). EXPLORING THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN TRANSFORMING HR PRACTICES. *International Journal of Business Management and Economic Review*, 08(01), 98–110. <https://doi.org/10.35409/ijbmer.2025.3646>
- Bouhsaien, L., & Azmani, A. (2024). THE POTENTIAL OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT. *Applied Computer Science*, 20(3), 153–170. <https://doi.org/10.35784/acs-2024-34>
- Chouhan, K., & Tyagi, M. (2025). *The Impact of Artificial Intelligence on Human Resource Management*. <https://doi.org/10.51584/IJRIAS>
- Damjanović, A. M., Arsić, S. M., & Kolev, D. (2025). LEVERAGING ARTIFICIAL INTELLIGENCE FOR HUMAN RESOURCES DIGITALIZATION: TRANSFORMING WORKFORCE MANAGEMENT IN THE ERA OF SMART TECHNOLOGIES. *EMC Review - Časopis Za Ekonomiju - APEIRON*, 29(1). <https://doi.org/10.7251/EMC2501230D>
- França, T. J. F., Mamede, H. S., Barroso, J. M. P., & Santos, V. M. P. D. dos. (2023). Artificial intelligence applied to potential assessment and talent identification in an organisational context. *Heliyon*, 9(4). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e14694>
- Huang, X., Yang, F., Zheng, J., Feng, C., & Zhang, L. (2023). Personalized human resource management via HR analytics and artificial intelligence: Theory and implications. *Asia Pacific Management Review*, 28(4), 598–610. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2023.04.004>
- Kayusi, F., Chavula, P., Keri Omwenga, M., Juma, L., Agura Kayus, B., Gonzalez Vallejo, R., & Mishra, R. (2025). AI-Driven HR Analytics: Transforming Talent

- Management and Employee Engagement. *Revista Multidisciplinaria Voces de América y El Caribe*, 2(1), 558–582. <https://doi.org/10.69821/remuvac.v2i1.214>
- Koswara, D., Ripa'i, N., Rahayu, N. S., & Asropi. (2025). *Transformasi Manajemen Talenta: Peran Artificial Intelligence dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia*.
- Li, M. (2024). The impact of artificial intelligence on human resource management systems - Applications and risks. *Applied and Computational Engineering*, 48(1), 7–16. <https://doi.org/10.54254/2755-2721/48/20241060>
- Li, Q. (2025). *Application and Challenges of Artificial Intelligence in Human Resource Management*. 18(3).
- Mijarismana, Heryadi, R., Sandri, & Syaepudin. (2025). Transformasi Digital dalam Praktik Manajemen Sumber Daya Manusia: Studi Literatur Implementasi Teknologi di Era Modern Digital Transformation in Human Resource Management Practices: A Literature Study of Technology Implementation in the Modern Era Mijarisman. *Community Engagement & Emergence Journal*, 6.
- Murugesan, U., Subramanian, P., Srivastava, S., & Dwivedi, A. (2023). A study of Artificial Intelligence impacts on Human Resource Digitalization in Industry 4.0. *Decision Analytics Journal*, 7. <https://doi.org/10.1016/j.dajour.2023.100249>
- Mwita, K. M., & Kitole, F. A. (2025). Potential benefits and challenges of artificial intelligence in human resource management in public institutions. *Discover Global Society*, 3(1). <https://doi.org/10.1007/s44282-025-00175-8>
- Nawaz, N., Arunachalam, H., Pathi, B. K., & Gajenderan, V. (2024). The adoption of artificial intelligence in human resources management practices. *International Journal of Information Management Data Insights*, 4(1). <https://doi.org/10.1016/j.jjime.2023.100208>
- Povalej, A., Lesjak, D., Kohun, F., & Pushavat, K. (2025). Impact of AI on HRM. *Issues in Information Systems*, 26(2), 216–229. https://doi.org/10.48009/2_iis_117
- Putri, D. P., & Rony, Z. T. (2026). Jurnal Akuntansi dan Manajemen Praktik HRM Berbasis Artificial Intelligence dan Rekrutmen Inklusif Terhadap Kinerja Karyawan di Sektor Publik: Systematic Literature Review (SLR). *Balance: Jurnal Akuntansi Dan Manajemen*, 5(1).
- Qin, C., Zhang, L., Cheng, Y., Zha, R., Shen, D., Zhang, Q., Chen, X., Sun, Y., Zhu, C., Zhu, H., & Xiong, H. (2025). *A Comprehensive Survey of Artificial Intelligence Techniques for Talent Analytics*. <http://arxiv.org/abs/2307.03195>
- Rajalakshmi, Dr. V. (2024). Challenges of Artificial Intelligence in Human Resource Management of an Organisation. *International Journal of Emerging Knowledge Studies*, 03(09), 612–618. <https://doi.org/10.70333/ijeks-03-09-021>
- Rathore, R., & Rathore, S. P. S. (2024). Machine Learning Applications in Human Resource Management: Predicting Employee Turnover and Performance. *International Journal for Global Academic and Scientific Research*, 3(2), 48–59. <https://doi.org/10.55938/ijgasr.v3i2.77>
- Saraswathi T, M, K., Balakrishnan, C., Nithya, T., Maheswari, B., & Subramanian, R. S. (2023). Artificial Intelligence in Human Resource Management: Advancements, Implications and Future Prospects. *International Journal on Recent and Innovation Trends in Computing and Communication*, 11(11s), 266–281. <https://doi.org/10.17762/ijritec.v11i11s.8099>
- Shouran, Z., & Abbas Ali, D. (2024). *The Implementation of Artificial Intelligence in Human Resources Management*. 7(1), 244–258. <https://doi.org/10.32535/jicp.v7i1.299>

- Sinha, S. N., Pandey, E., Mishra, S., Tiwari, P., Jain, S., & Jain, D. (2025). *AI and Automation in HRM: Revolutionizing the Future of Work*. www.ijfmr.com
- Sundari, S., Silalahi, V. A. J. M., Wardani, F. P., Siahaan, R. S., Sacha, S., Krismayanti, Y., & Anjarsari, N. (2024). Artificial Intelligence (AI) and Automation in Human Resources: Shifting the Focus from Routine Tasks to Strategic Initiatives for Improved Employee Engagement. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 3(10), 4983–4996. <https://doi.org/10.55927/eajmr.v3i10.11758>
- Susilo, M. J., & Priantinah, D. (2025). Implementation of Artificial Intelligence (AI) in Human Resource Management: A Literature Review. *International Journal Business, Management and Innovation Review*, 2(1), 113–124. <https://doi.org/10.62951/ijbmir.v2i1.118>
- Triandini, E., Jayanatha, S., Indrawan, A., Putra, G. W., & Iswara, B. (2019). Metode systematic literature review untuk identifikasi platform dan metode pengembangan sistem informasi di Indonesia. *Indonesian Journal of Information Systems*, 1(2), 63–77.
- Trocin, C., Hovland, I. V., Mikalef, P., & Dremel, C. (2021). How Artificial Intelligence affords digital innovation: A cross-case analysis of Scandinavian companies. *Technological Forecasting and Social Change*, 173. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121081>
- Úbeda-García, M., Marco-Lajara, B., Zaragoza-Sáez, P. C., & Poveda-Pareja, E. (2025). Artificial intelligence, knowledge and human resource management: A systematic literature review of theoretical tensions and strategic implications. *Journal of Innovation and Knowledge*, 10(6). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2025.100809>
- Wuisan, D. S. S., Sunardjo, R. A., Aini, Q., Yusuf, N. A., & Rahardja, U. (2023). Integrating Artificial Intelligence in Human Resource Management: A SmartPLS Approach for Entrepreneurial Success. *APTISI Transactions on Technopreneurship*, 5(3), 334–345. <https://doi.org/10.34306/att.v5i3.355>
- Zawada, M. (2024). THE IMPACT OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE ON HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: CHALLENGES, OPPORTUNITIES, AND FUTURE DIRECTIONS. *System Safety: Human - Technical Facility - Environment*, 6(1), 239–250. <https://doi.org/10.2478/czoto-2024-0026>