

Human Resource Management in the AI Era: Challenges and Opportunities

Aris Sarjito

Universitas Pertahanan Republik Indonesia

Corresponding Author: Aris Sarjito, email: arissarjito@gmail.com

ARTICLE INFO

Keywords: Artificial Intelligence, Employee Perceptions, Ethical Considerations, Human Resource Management Processes, Human Resource Management

Received : 20 September

Revised : 20 October

Accepted: 25 November

©2023 Sarjito: This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRACT

This qualitative research explores the use of Artificial Intelligence (AI) in Human Resource Management (HRM) and its implications. This study investigates specific areas in HRM where AI is currently being applied and its potential for the future. Ethical considerations, skill requirements, and impact on traditional HR practices are examined as challenges in integrating AI. Additionally, this research explores how AI can improve HRM processes, including efficiency, decision making, and employee experience. Strategies for HR departments to mitigate AI-related challenges while maintaining a harmonious blend of technology and human touch are also discussed. Employees' perceptions, concerns and expectations regarding the integration of AI in HR processes were also analyzed. The study concludes by highlighting the importance of adapting HR practices to the AI era and harnessing the potential of AI for HR improvement.

Manajemen Sumber Daya Manusia di Era AI: Tantangan dan Peluang

Aris Sarjito

Universitas Pertahanan Republik Indonesia

Corresponding Author: Aris Sarjito, email: arissarjito@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci: Kecerdasan Buatan, Persepsi Karyawan, Pertimbangan Etis, Proses MSDM, Manajemen Sumber Daya Manusia

ABSTRAK

Penelitian kualitatif ini mengeksplorasi pemanfaatan Artificial Intelligence (AI) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan implikasinya. Studi ini menyelidiki area spesifik dalam MSDM di mana AI saat ini diterapkan dan potensinya di masa depan. Pertimbangan etis, persyaratan keterampilan, dan dampak terhadap praktik SDM tradisional diperiksa sebagai tantangan dalam mengintegrasikan AI. Selain itu, penelitian ini mengeksplorasi bagaimana AI dapat meningkatkan proses MSDM, termasuk efisiensi, pengambilan keputusan, dan pengalaman karyawan. Strategi bagi departemen SDM untuk memitigasi tantangan terkait AI sambil mempertahankan perpaduan harmonis antara teknologi dan sentuhan manusia juga dibahas. Persepsi, kekhawatiran, dan harapan karyawan mengenai integrasi AI dalam proses SDM juga dianalisis. Studi ini diakhiri dengan menyoroti pentingnya mengadaptasi praktik SDM ke era AI dan memanfaatkan potensi AI untuk peningkatan SDM.

PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) telah mengalami transformasi signifikan selama beberapa dekade. Awalnya dikonseptualisasikan sebagai fungsi administratif belaka, MSDM telah berevolusi untuk mencakup pengambilan keputusan strategis dan penerapan kemajuan teknologi, terutama Kecerdasan Buatan (AI) (Rodgers et al., 2023).

Secara historis, HRM berfokus pada manajemen personalia dasar, penanganan catatan karyawan, dan memastikan kepatuhan terhadap peraturan. Namun, seiring dengan globalisasi dan meningkatnya kompleksitas operasi bisnis di akhir abad ke-20, terjadi perubahan paradigma dalam fungsi manajemen sumber daya manusia. Organisasi menyadari bahwa sumber daya manusia adalah keunggulan kompetitif yang penting dan mulai berinvestasi dalam manajemen bakat, pengembangan kepemimpinan, dan budaya organisasi (Zhang & Chen, 2023). Pentingnya analisis SDM muncul pada tahun 2000an ketika keputusan berdasarkan data mulai berdampak pada perekrutan, manajemen kinerja, dan strategi retensi (Polyakova et al., 2020).

Ketika HRM mengalami evolusinya, transformasi lain terjadi secara paralel - munculnya Kecerdasan Buatan. Awalnya terbatas pada sektor seperti keuangan dan manufaktur, teknologi AI mulai merambah ke berbagai sektor, termasuk layanan kesehatan, pendidikan, dan hiburan pada tahun 2010-an (Javaid et al., 2022)

Integrasi AI ke dalam praktik MSDM merupakan hal yang revolusioner. Penyaringan resume otomatis menggunakan pemrosesan bahasa alami memungkinkan proses perekrutan yang lebih efisien dan tidak memihak (Rodgers et al., 2023). Analisis prediktif yang didukung oleh algoritme AI kini dapat memperkirakan tingkat pengurangan karyawan, sehingga membantu organisasi mempertahankan talenta dengan lebih baik (Polyakova et al., 2020). Selain itu, chatbots dan asisten virtual memfasilitasi pertanyaan karyawan secara real-time, menjembatani kesenjangan komunikasi antara departemen SDM dan karyawan (Javaid et al., 2022). Namun, perpaduan antara HRM dan AI bukannya tanpa tantangan. Pertimbangan etis muncul ketika mesin mengambil keputusan yang berdampak signifikan terhadap kehidupan manusia. Terdapat perdebatan yang sedang berlangsung tentang transparansi dalam algoritme AI dan potensi bias yang tidak diinginkan dalam proses otomatis (Zhang & Chen, 2023).

Lanskap MSDM telah berkembang secara signifikan, dibentuk oleh kebutuhan internal organisasi dan kemajuan teknologi eksternal. Seiring dengan kemajuan AI di berbagai sektor, integrasinya ke dalam praktik MSDM menjanjikan potensi dan tantangan transformatif yang harus dihadapi oleh dunia usaha dengan bijaksana.

Integrasi yang cepat dari Kecerdasan Buatan (AI) dalam berbagai fungsi bisnis membentuk kembali dinamika manajemen organisasi. Ketika sistem AI semakin banyak digunakan, sistem ini secara signifikan mempengaruhi praktik HRM tradisional. Meskipun terdapat potensi perubahan transformatif yang dapat mendorong efisiensi dan inovasi dalam proses MSDM, terdapat juga kekhawatiran mengenai tantangan yang mungkin ditimbulkan oleh AI.

Namun, meskipun AI semakin menonjol, penelitian komprehensif yang secara holistik mengkaji implikasinya terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia masih terbatas. Penelitian ini bertujuan untuk mengatasi kesenjangan tersebut.

Tujuan Penelitian:

1. Untuk Memahami Ruang Lingkup AI dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Menganalisis berbagai fungsi dalam Manajemen Sumber Daya Manusia yang saat ini sedang dipengaruhi atau berpotensi dipengaruhi oleh teknologi AI.
2. Mengidentifikasi Tantangan: Mengkaji tantangan yang ditimbulkan oleh pengenalan AI terhadap praktik MSDM tradisional, termasuk permasalahan terkait etika, ketidakcocokan keterampilan, dan semangat kerja karyawan.
3. Untuk Menyoroti Peluang: Jelajahi peluang transformatif yang ditawarkan AI dalam hal efisiensi, akuisisi bakat global, pengalaman karyawan yang dipersonalisasi, dan analisis prediktif dalam Sumber Daya Manusia.
4. Memberikan Rekomendasi: Berdasarkan tantangan dan peluang yang teridentifikasi, menyarankan strategi bagi organisasi untuk secara efektif mengintegrasikan AI dalam MSDM, memastikan keseimbangan antara inovasi teknologi dan pendekatan yang berpusat pada manusia.

Pertanyaan Penelitian:

1. Area spesifik apa saja dalam MSDM yang saat ini menggunakan AI, dan apa potensinya di masa depan?
2. Tantangan apa yang ditimbulkan oleh integrasi AI dalam HRM terkait pertimbangan etis, persyaratan keterampilan, dan praktik SDM tradisional?
3. Bagaimana AI dapat meningkatkan proses MSDM terkait efisiensi, pengambilan keputusan, dan pengalaman karyawan?
4. Dengan cara apa departemen SDM dapat memitigasi tantangan yang ditimbulkan oleh AI, dengan memastikan perpaduan yang harmonis antara teknologi dan sentuhan manusia?
5. Bagaimana karyawan memandang integrasi AI dalam proses SDM, dan apa kekhawatiran dan harapan utama mereka?

Dengan mengatasi pernyataan masalah melalui tujuan dan pertanyaan penelitian yang jelas, kami bertujuan untuk memberikan wawasan dan rekomendasi yang akan berguna bagi para profesional HR, pemimpin organisasi, dan peneliti dalam menavigasi era AI.

Signifikansi Penelitian:

Mengintegrasikan Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dengan Kecerdasan Buatan (AI) mengubah masa depan dunia kerja, manajemen bakat, dan dinamika organisasi. Studi ini menyoroti pentingnya memahami integrasi AI dalam Sumber Daya Manusia untuk memperkirakan masa depan dunia kerja, meningkatkan keunggulan kompetitif, mendorong praktik yang etis dan adil, mengatasi kesejahteraan dan retensi karyawan, serta meningkatkan pengembangan keterampilan dan pelatihan. Hal ini juga menyoroti implikasi global AI dalam MSDM, yang mengharuskan perusahaan multinasional,

kumpulan talenta global, dan pembuat kebijakan untuk menciptakan strategi inklusif. Studi ini memberikan wawasan berbasis data bagi dunia usaha untuk mengambil keputusan yang tepat dan menyeimbangkan kemajuan teknologi dengan pendekatan yang berpusat pada manusia. Pentingnya mempelajari HRM di era AI tidak hanya mencakup bidang akademis, tetapi juga bisnis, ekonomi, dan masyarakat.

Ruang Lingkup Studi:

Studi ini akan mengeksplorasi integrasi AI ke dalam proses HRM di industri seperti teknologi, keuangan, layanan kesehatan, dan manufaktur. Laporan ini akan mempertimbangkan perspektif global dari pasar maju dan berkembang, dengan fokus pada fungsi sumber daya manusia seperti rekrutmen, manajemen bakat, pelatihan, penilaian kinerja, dan keterlibatan karyawan. Perspektif pemangku kepentingan akan dikumpulkan dari para profesional HR, pemimpin organisasi, karyawan, pengembang AI, dan pembuat kebijakan. Studi ini juga akan mengkaji integrasi AI selama dekade terakhir, menyoroti kemajuan terkini dan potensi masa depan.

Keterbatasan Penelitian:

Studi “Manajemen Sumber Daya Manusia di Era AI: Tantangan dan Peluang” mengakui keterbatasannya, termasuk evolusi pesat teknologi AI, subjektivitas, masalah privasi data, variasi budaya, industri baru, dan faktor eksternal. Laporan ini bertujuan untuk memberikan gambaran singkat mengenai skenario yang ada saat ini, namun juga mengakui bahwa lanskap dapat berubah dalam waktu dekat. Penelitian ini juga mengakui perlunya pemahaman komprehensif mengenai integrasi AI dalam HRM namun mengakui keterbatasannya dalam memberikan konteks interpretasi. Ruang lingkup penelitian ini memastikan fokus dan kedalaman namun tetap mengakui keterbatasannya.

TINJAUAN PUSTAKA

Pertanyaan penelitian mengeksplorasi penggunaan AI dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dan potensi masa depannya. Menggunakan berbagai teori dan konsep dari artikel jurnal terkini, seperti Resource-Based View Theory (Taher, 2012), Technology Acceptance Model (TAM) (Davis, 1989), Human Capital Theory (Becker 1930-2014, 1964), Social Exchange Theory (Cook, 2015), Innovation Diffusion Theory (Oldenburg & Glanz, 2008), Human-Computer Interaction (HCI) (Carroll, 2009), dan Organizational Learning Theory (Crossan et al., 1995), untuk memberikan analisis komprehensif tentang penerapan AI saat ini dan dampak potensial.

Integrasi AI dalam SDM menghadirkan tantangan dalam hal pertimbangan etika, persyaratan keterampilan, dan praktik SDM tradisional. Para peneliti dapat menggunakan teori-teori ini untuk mengidentifikasi dan mengatasi dilema etika, mengatasi berbagai tantangan yang dihadapi organisasi ketika mengadopsi teknologi AI.

AI dapat meningkatkan proses HRM terkait efisiensi, pengambilan keputusan, dan pengalaman karyawan. Teori-teori seperti Resource-Based View Theory (Taher, 2012), Efficiency-Enhancing Technology Theory (Verhoef & Nijkamp, 2003), Decision Support Systems Theory (Lewandowski & Wierzbicki, 2013), Employee Experience Framework (Batat, 2022), Psychological Contract Theory (Seeck & Parzefall, 2008), dan boundary management theory (Rothbard & Ollier-Malaterre, 2016) dapat digunakan untuk mendukung penyelidikan ini.

Pertanyaan penelitian juga berfokus pada bagaimana departemen SDM dapat menyeimbangkan tantangan yang ditimbulkan oleh AI sekaligus memastikan perpaduan yang harmonis antara teknologi dan sentuhan manusia. Teori desain yang berpusat pada manusia (Giacomin, 2014) menyarankan bahwa teknologi AI harus dikembangkan dengan fokus pada peningkatan pengalaman manusia, sementara teori pertukaran sosial menekankan perlunya pertukaran nilai yang seimbang antara karyawan dan sistem AI.

Pertanyaan penelitian ini juga mengkaji bagaimana karyawan memandang integrasi AI dalam proses SDM serta kekhawatiran dan harapan utama mereka. Teori-teori seperti TAM, Psychological Ownership Theory (Asatryan & Oh, 2008), Job Characteristics Model (Wall et al., 1978), Psychological Contract Theory (Seeck & Parzefall, 2008), dan Social Exchange Theory (Cook, 2015) menawarkan teori landasan untuk memahami interaksi yang kompleks antara sikap, ekspektasi, dan peran AI yang terus berkembang di tempat kerja.

Resource-Based View Theory

Resource-Based View (RBV) Theory, atau Teori Pandangan Berbasis Sumber Daya, adalah kerangka kerja yang digunakan dalam ilmu manajemen dan strategi bisnis untuk memahami bagaimana sumber daya internal suatu organisasi dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Teori ini mengemukakan bahwa keunggulan kompetitif tergantung pada kemampuan organisasi untuk mengelola, mengembangkan, dan memanfaatkan

sumber daya yang langka, berharga, sulit ditiru, dan tidak dapat digantikan (Resource Heterogeneity and Resource Immobility) (Taher, 2012).

Technology Acceptance Model (TAM)

Technology Acceptance Model (TAM) adalah sebuah teori yang digunakan dalam ilmu komputer, ilmu informasi, dan ilmu perilaku untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi adopsi dan penerimaan teknologi oleh individu atau pengguna. Model ini pertama kali dikembangkan oleh Fred Davis pada tahun 1986 dan telah mengalami beberapa variasi dan perluasan sejak itu. TAM berfokus pada dua variabel utama, yaitu Persepsi Kemudahan Penggunaan (Perceived Ease of Use, PEU) dan Persepsi Kebermanfaatan (Perceived Usefulness, PU), yang memengaruhi sikap pengguna terhadap teknologi (Davis, 1989).

Human Capital Theory

Human Capital Theory adalah sebuah teori ekonomi yang pertama kali dikembangkan oleh ekonom Theodore W. Schultz dalam tahun 1960-an. Teori ini berfokus pada konsep bahwa investasi dalam pendidikan, pelatihan, dan pengembangan sumber daya manusia (SDM) dapat menghasilkan keuntungan ekonomi yang signifikan, baik untuk individu maupun masyarakat secara keseluruhan. Human Capital Theory menganggap bahwa SDM merupakan modal yang dapat ditingkatkan dan memiliki nilai ekonomi (Becker 1930-2014, 1964).

Social Exchange Theory

Teori Pertukaran Sosial (Social Exchange Theory) adalah teori yang digunakan dalam bidang sosiologi, psikologi sosial, dan ilmu perilaku untuk memahami bagaimana individu dan kelompok berinteraksi dalam hubungan sosial berdasarkan prinsip pertukaran dan manfaat. Teori ini menganggap bahwa manusia cenderung bertindak secara rasional dalam upaya untuk memaksimalkan manfaat dan meminimalkan kerugian dalam interaksi sosial mereka. Teori ini telah menjadi dasar untuk memahami dinamika hubungan sosial, termasuk persahabatan, perkawinan, kerja sama, dan konflik (Cook, 2015).

Innovation Diffusion Theory

Teori Diffusi Inovasi (Innovation Diffusion Theory) adalah kerangka kerja yang digunakan dalam ilmu sosial, khususnya dalam bidang sosiologi, komunikasi, dan ilmu pemasaran, untuk memahami bagaimana dan mengapa inovasi atau ide baru menyebar melalui suatu kelompok, masyarakat, atau pasar. Teori ini pertama kali dikembangkan oleh peneliti sosiologi Everett Rogers pada tahun 1962 dan telah menjadi landasan penting dalam memahami proses adopsi dan penyebaran inovasi dalam berbagai konteks (Oldenburg & Glanz, 2008).

Human-Computer Interaction (HCI)

Human-Computer Interaction (HCI) adalah bidang studi multidisiplin yang berfokus pada interaksi antara manusia dan komputer, serta perancangan antarmuka yang memungkinkan komunikasi yang efektif antara keduanya. Tujuan utama HCI adalah untuk meningkatkan pengalaman pengguna (user experience) dengan teknologi komputer, memastikan bahwa pengguna dapat berinteraksi dengan perangkat lunak dan perangkat keras komputer dengan cara yang efisien, efektif, dan memuaskan (Carroll, 2009).

Organizational Learning Theory

Teori Pembelajaran Organisasi (Organizational Learning Theory) adalah kerangka kerja konseptual yang digunakan dalam ilmu manajemen dan organisasi untuk memahami bagaimana organisasi belajar, beradaptasi, dan mengembangkan pengetahuan untuk meningkatkan kinerja mereka. Teori ini menganggap bahwa organisasi adalah entitas yang dapat memperoleh, menyimpan, dan mengelola pengetahuan, dan bahwa pembelajaran organisasi adalah kunci untuk mencapai keunggulan kompetitif dalam lingkungan bisnis yang berubah-ubah (Crossan et al., 1995).

Efficiency-Enhancing Technology Theory

Efficiency-Enhancing Technology Theory adalah teori yang membahas peran teknologi dalam meningkatkan efisiensi operasional dalam berbagai konteks, terutama dalam konteks bisnis dan organisasi. Teori ini menganggap bahwa teknologi dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi dalam berbagai proses dan tugas, sehingga menghasilkan manfaat seperti penghematan biaya, peningkatan produktivitas, dan perbaikan kualitas (Verhoef & Nijkamp, 2003).

Employee Experience Framework

Employee Experience Framework adalah kerangka kerja yang digunakan dalam manajemen sumber daya manusia (HRM) untuk memahami, merancang, dan meningkatkan pengalaman karyawan dalam organisasi. Kerangka kerja ini menganggap bahwa pengalaman karyawan, seperti bagaimana mereka merasa tentang pekerjaan mereka, kualitas hidup kerja, dan interaksi dengan perusahaan, memainkan peran penting dalam produktivitas, kepuasan, dan retensi karyawan. Employee Experience Framework membantu organisasi untuk lebih baik memahami dan memengaruhi pengalaman karyawan dengan cara yang positif (Batat, 2022).

Decision Support Systems Theory

Teori Sistem Pendukung Keputusan (Decision Support Systems Theory) adalah bidang studi yang berfokus pada pengembangan, analisis, dan penggunaan sistem yang dirancang untuk membantu individu atau kelompok dalam proses pengambilan keputusan. Teori ini membantu mengidentifikasi konsep, prinsip, dan teknik yang digunakan dalam membangun sistem pendukung keputusan (Decision Support Systems, DSS) yang efektif (Lewandowski & Wierzbicki, 2013).

Psychological Contract Theory

Teori Kontrak Psikologis (Psychological Contract Theory) adalah kerangka kerja konseptual yang digunakan dalam ilmu manajemen sumber daya manusia (HRM) dan ilmu organisasi untuk memahami hubungan psikologis antara individu (karyawan) dan organisasi tempat mereka bekerja. Teori ini berfokus pada persepsi dan ekspektasi individu tentang apa yang diharapkan dari hubungan kerja mereka dan apa yang mereka berikan sebagai imbalan. Psychological Contract Theory membantu menganalisis, merancang, dan mengelola ekspektasi ini dalam konteks pekerjaan (Seeck & Parzefall, 2008).

Boundary Management Theory

Boundary Management Theory adalah teori yang digunakan dalam bidang komunikasi interpersonal untuk memahami bagaimana individu mengelola dan menjaga batasan (boundaries) antara diri mereka sendiri dan orang lain dalam interaksi sosial. Teori ini menyoroti pentingnya batasan dalam berinteraksi dengan orang lain dan bagaimana individu mengatur, menjaga, atau melintasi batasan tersebut untuk mencapai komunikasi yang efektif (Rothbard & Ollier-Malaterre, 2016).

METODOLOGI

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) sangat dipengaruhi oleh kemajuan teknologi, khususnya di bidang Kecerdasan Buatan (AI). Seiring dengan semakin terintegrasinya AI ke dalam praktik MSDM, memahami tantangan dan peluang yang ada sangatlah penting. Metode penelitian kualitatif, khususnya yang menggunakan data sekunder, dapat memberikan wawasan berharga mengenai lanskap yang terus berkembang ini. Penelitian ini mengeksplorasi bagaimana metode penelitian kualitatif, mengikuti pedoman Creswell & Creswell (2017), dapat digunakan secara efektif untuk menyelidiki MSDM di era AI, dengan fokus pada tantangan dan peluang. Penelitian kualitatif melibatkan pengumpulan dan analisis data non-numerik untuk memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang pengalaman, perilaku, dan konteks sosial manusia. Pendekatan sistematis Creswell dalam melakukan penelitian kualitatif menggunakan data sekunder menawarkan pendekatan yang kuat untuk mempelajari HRM di era AI. Dengan mendefinisikan masalah penelitian, mengidentifikasi sumber data sekunder yang tepat, mengevaluasi kualitas data, melakukan analisis menyeluruh, dan menarik kesimpulan yang bermakna, peneliti dapat memperoleh wawasan berharga mengenai tantangan dan peluang yang ditimbulkan oleh AI dalam HRM.

HASIL PENELITIAN

Pemanfaatan AI Saat Ini dan Masa Depan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa AI telah membawa perubahan besar dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, dari rekrutmen hingga evaluasi kinerja, manajemen bakat, perencanaan tenaga kerja, kompensasi yang lebih adil, dan upaya untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih inklusif. Meskipun AI memiliki potensi besar, penting untuk diingat bahwa penggunaan AI dalam HRM juga memerlukan pertimbangan etis dan perhatian terhadap pengelolaan data yang tepat.

Tantangan dalam Integrasi AI dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Pertimbangan Praktik Etis, Keterampilan, dan Tradisional

Studi ini mengungkapkan bahwa integrasi kecerdasan buatan (AI) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) telah membawa perubahan paradigma dan implikasi etika yang signifikan. AI sangat penting untuk menjaga standar etika dan hak asasi manusia, namun organisasi harus menyadari potensi risiko seperti bias, diskriminasi, dan masalah privasi. Profesional HR dapat meningkatkan transparansi, mengurangi bias, dan meningkatkan kinerja dengan mengatasi bias dan diskriminasi. Praktik SDM tradisional harus beradaptasi dengan kemampuan AI dan beradaptasi untuk memastikan praktik SDM yang efektif dan inklusif.

Peran Transformatif AI dalam HRM: Meningkatkan Efisiensi, Pengambilan Keputusan, dan Pengalaman Karyawan

Studi tersebut mengungkapkan bahwa Kecerdasan Buatan (AI) merevolusi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dengan memberikan solusi inovatif yang meningkatkan efisiensi, proses pengambilan keputusan, dan pengetahuan komprehensif karyawan. AI dapat membuat keputusan secara real-time menggunakan algoritma grafik dan teknologi komputer yang efisien. Hal ini juga dapat membantu dalam manajemen talenta dengan menganalisis volume data yang besar dan mengidentifikasi pola, membantu profesional HR membuat keputusan yang tepat, menyederhanakan proses, mengidentifikasi karyawan berkinerja tinggi, dan meningkatkan kinerja organisasi. AI juga dapat mengurangi bias dan diskriminasi, namun tetap dapat menjadi bias jika datanya bias atau tidak proporsional.

Mencapai Harmoni: Mengurangi Tantangan Terkait AI di Departemen Sumber Daya Manusia

Studi tersebut mengungkapkan bahwa integrasi Kecerdasan Buatan (AI) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) meningkatkan efisiensi dan efektivitas. Departemen SDM harus mengatasi masalah etika, seperti bias, bias, dan kurangnya transparansi dalam pekerjaan mereka. Mereka harus memprioritaskan pertimbangan etis, menerapkan audit, dan memastikan analisis data dan visualisasi data untuk menggunakan AI secara efektif. AI dapat meningkatkan pengambilan keputusan dan mengoptimalkan proses

SDM, namun tidak dapat menggantikan emosi dan empati manusia untuk komunikasi dan interaksi yang efektif.

PEMBAHASAN

Pemanfaatan AI Saat Ini dan Masa Depan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (HRM) berkembang dengan mengintegrasikan Kecerdasan Buatan (AI) ke dalam berbagai aspek prosesnya. Teknologi AI dapat merevolusi praktik HRM dengan mengotomatiskan tugas, meningkatkan pengambilan keputusan, dan meningkatkan pengalaman karyawan. Esai ini membahas area dalam HRM di mana AI digunakan dan mengeksplorasi potensi masa depan berdasarkan artikel jurnal terkini.

a) Akuisisi Bakat

Akuisisi talenta merupakan fungsi MSDM yang penting, dan AI telah membuat terobosan signifikan dalam bidang ini. Algoritme AI, seperti yang dijelaskan oleh (Pillai & Sivathanu, 2020), digunakan untuk menyaring resume, melakukan wawancara awal, dan mengidentifikasi kandidat terbaik untuk suatu pekerjaan. Algoritme ini dapat dengan cepat menganalisis resume dalam jumlah besar, menilai kualifikasi, dan bahkan memprediksi keberhasilan kandidat berdasarkan data historis. Hal ini secara signifikan mengurangi waktu dan upaya yang diperlukan untuk perekrutan, sehingga profesional HR dapat fokus pada tugas-tugas yang lebih strategis.

AI merevolusi proses orientasi dan pelatihan karyawan, sehingga meningkatkan pengalaman keseluruhan bagi karyawan baru. Chatbot yang didukung AI menyediakan materi orientasi yang dipersonalisasi dan jawaban langsung atas pertanyaan, menghemat waktu dan sumber daya untuk departemen SDM (Krajka, 2023). Algoritme AI menganalisis data pelatihan dan memberikan umpan balik secara real-time, memungkinkan karyawan untuk terus meningkatkan keterampilan mereka. AI mengubah praktik SDM dengan menyederhanakan proses, meningkatkan efisiensi, dan meningkatkan pengalaman karyawan. Ini mengotomatiskan tugas yang berulang, membebaskan profesional HR untuk fokus pada aktivitas strategis. Chatbot yang didukung AI memberikan dukungan instan dan jawaban atas pertanyaan umum karyawan, sehingga mengurangi intervensi manusia. AI juga dapat menganalisis masukan dan data kinerja karyawan untuk mengidentifikasi tren, membantu profesional HR mengambil keputusan yang tepat. Namun, algoritma AI yang bias dapat mengakibatkan praktik ketenagakerjaan yang diskriminatif, memperkuat kesenjangan yang ada, dan menghilangkan kandidat yang memenuhi syarat berdasarkan ras, gender, atau status sosial ekonomi.

b) Evaluasi kinerja

AI juga mengubah cara evaluasi kinerja dilakukan dalam organisasi. Dengan memanfaatkan teknologi AI, departemen SDM dapat menganalisis data kinerja karyawan untuk mendapatkan wawasan yang berharga. Seperti yang disorot oleh (Zehir et al., 2020), analitik berbasis AI dapat mengidentifikasi pola dan tren dalam data kinerja, memungkinkan profesional HR memberikan umpan balik karyawan yang lebih akurat dan tepat waktu. Hal ini dapat meningkatkan pengembangan karyawan, meningkatkan produktivitas, dan berkontribusi pada budaya perbaikan berkelanjutan.

Analisis berbasis AI dapat membantu departemen SDM mengidentifikasi area yang perlu ditingkatkan dalam proses evaluasi kinerja dengan menganalisis kumpulan data yang besar. Algoritme ini dapat mengidentifikasi bias atau inkonsistensi dalam kriteria evaluasi, memastikan keadilan dan evaluasi yang tidak memihak (Kabi, 2023). Teknologi AI juga memberikan umpan balik dan rekomendasi secara real-time kepada para manajer, sehingga memungkinkan pengambilan keputusan yang tepat mengenai pengembangan karyawan dan manajemen kinerja. Hal ini tidak hanya meningkatkan akurasi evaluasi kinerja tetapi juga menumbuhkan lingkungan kerja yang mendukung. Alat AI dapat menganalisis sejumlah besar data tentang kinerja karyawan, memberikan wawasan objektif kepada manajer dan memungkinkan program pelatihan dan pengembangan yang ditargetkan. Mereka juga dapat memantau tingkat keterlibatan karyawan dan mengidentifikasi tanda-tanda kelelahan, sehingga memungkinkan intervensi dini. Namun, terlalu bergantung pada AI dapat menyebabkan kurangnya hubungan antarmanusia dan empati, sehingga berdampak negatif pada moral dan produktivitas. Menemukan keseimbangan antara teknologi AI dan hubungan antarmanusia sangat penting untuk mencapai tempat kerja yang sukses dan berempati.

c) Manajemen kemampuan

Manajemen talenta adalah bidang lain di mana AI terbukti menjadi aset berharga. Menurut Davenport dan (Vrontis et al., 2022), AI dapat mengidentifikasi karyawan berpotensi besar dan memberikan rencana pengembangan yang dipersonalisasi. Dengan menganalisis berbagai sumber data, termasuk evaluasi kinerja, catatan pelatihan, dan umpan balik karyawan, AI dapat menentukan individu dengan potensi pertumbuhan terbesar dan merekomendasikan strategi yang disesuaikan untuk kemajuan mereka. Hal ini tidak hanya menguntungkan karyawan tetapi juga mendukung organisasi dalam membina pemimpin masa depan.

AI dapat menyederhanakan akuisisi bakat dengan menganalisis data yang luas, mengidentifikasi kandidat terbaik, dan melakukan penyaringan awal, sehingga menghemat waktu bagi para profesional HR (Bingöl, 2023). Hal ini juga dapat menciptakan tenaga kerja yang lebih inklusif dan beragam dengan mengurangi bias yang tidak disadari dalam proses perekrutan. AI dapat

mengabaikan informasi demografis, sehingga mendorong terciptanya tenaga kerja yang lebih beragam. Namun, sistem AI mungkin secara tidak sengaja melanggengkan bias dalam data pelatihan, sehingga menyebabkan kesenjangan dan menghambat upaya untuk mengembangkan tenaga kerja yang beragam dan inklusif. Kemajuan dalam keadilan algoritmik dan metode seperti debiasing dapat membantu mengurangi bias ini dan mendorong tenaga kerja yang lebih beragam dan inklusif.

d) Perencanaan Tenaga Kerja

Perencanaan tenaga kerja sangat penting bagi organisasi untuk memastikan mereka memiliki talenta yang tepat untuk mencapai tujuan strategis mereka. Kemampuan prediksi AI berperan penting dalam hal ini. Seperti yang disebutkan oleh Jain, (2018), AI dapat digunakan untuk memperkirakan kebutuhan tenaga kerja di masa depan dan mengidentifikasi kesenjangan keterampilan. Dengan menganalisis data historis tenaga kerja, tren pasar, dan faktor eksternal, AI dapat membantu profesional HR dalam membuat keputusan berdasarkan data terkait rekrutmen, pelatihan, dan retensi talenta.

AI dapat membantu organisasi mengidentifikasi potensi risiko dan peluang dalam perencanaan tenaga kerja dengan menganalisis data mengenai pergantian karyawan, kinerja, dan keterlibatan. Informasi ini dapat digunakan untuk mengembangkan strategi yang ditargetkan untuk retensi dan pengembangan bakat (Bastian, 2023). AI juga dapat membantu profesional HR dalam mengidentifikasi karyawan berpotensi besar untuk kepemimpinan atau peran khusus, sehingga memungkinkan organisasi untuk mempersiapkan dan berinvestasi pada pemimpin masa depan secara proaktif. Kemampuan prediktif AI menawarkan organisasi alat yang ampuh untuk mengoptimalkan perencanaan tenaga kerja, memastikan orang yang tepat berada di posisi yang tepat, dan mendorong kesuksesan jangka panjang. Misalnya, perusahaan multinasional menggunakan AI untuk menganalisis data kinerja karyawan, merekomendasikan promosi, dan menyarankan peluang pelatihan yang dipersonalisasi. Sistem AI dapat memberikan umpan balik dan evaluasi kinerja secara real-time, sehingga menumbuhkan budaya pembelajaran dan pengembangan berkelanjutan. Namun, jika hanya mengandalkan AI untuk manajemen talenta, hal ini dapat mengabaikan intuisi dan empati manusia, yang penting untuk memahami dinamika individu dan kebutuhan pertumbuhan karyawan.

e) Kompensasi dan keuntungan

AI juga berkontribusi terhadap praktik kompensasi dan tunjangan yang lebih adil dalam MSDM. Melalui analisis data kompensasi, AI dapat mengidentifikasi potensi kesenjangan dan bias dalam struktur gaji. Hal ini sangat relevan dalam mencapai kesetaraan gaji di antara para karyawan. Sebagaimana diuraikan oleh (Votto et al., 2021), AI dapat memberikan wawasan tentang praktik pembayaran yang adil, membantu organisasi menyetarakan strategi kompensasi mereka dengan standar pasar dan

pertimbangan ekuitas internal. Hal ini mendorong transparansi dan keadilan dalam keputusan kompensasi.

AI dapat meningkatkan keberagaman dan inklusi dalam MSDM dengan menganalisis data karyawan, mengidentifikasi tren, dan mengidentifikasi bias dalam proses rekrutmen dan seleksi (Chellappa, 2023). Pendekatan berbasis data ini mendorong keadilan dan tim berkinerja tinggi. Namun, ketergantungan yang berlebihan pada AI dapat melanggengkan praktik perekrutan yang bias dan melemahkan empati. AI dapat mengurangi bias dengan menggunakan beragam data, dan meningkatkan strategi rekrutmen, retensi karyawan, dan kinerja organisasi. Hal ini juga dapat mengotomatiskan tugas yang berulang, memungkinkan profesional HR untuk fokus pada aktivitas strategis.

f) Potensi Masa Depan

Potensi masa depan AI dalam HRM sangat besar dan terus berkembang. Teknologi baru seperti Natural Language Processing (NLP), pembelajaran mesin, dan analisis prediktif akan semakin meningkatkan kemampuan AI dalam HRM. Chatbot dan asisten virtual yang digerakkan oleh AI akan menjadi bagian integral dalam menjawab pertanyaan karyawan, proses orientasi, dan memberikan dukungan real-time. Selain itu, AI dapat menganalisis sentimen karyawan, meningkatkan keterlibatan dan kesejahteraan karyawan (Kshetri, 2021).

AI dapat meningkatkan perolehan talenta secara signifikan dengan mengotomatiskan proses penyaringan dan seleksi, menghemat waktu dan sumber daya bagi para profesional HR (Abhinayani, 2023). Hal ini juga dapat membuat prediksi akurat tentang kinerja karyawan, sehingga menghasilkan program manajemen dan pengembangan kinerja yang lebih efektif. AI juga memainkan peran penting dalam perencanaan dan optimalisasi tenaga kerja, memungkinkan organisasi mengalokasikan sumber daya secara lebih efisien dan membuat keputusan yang tepat mengenai perekrutan, pelatihan, dan perencanaan suksesi. Seiring dengan kemajuan AI, AI dapat menganalisis data kinerja karyawan untuk mengidentifikasi pola yang berkontribusi terhadap tim atau individu yang berkinerja tinggi, yang dapat digunakan untuk mengembangkan program pelatihan yang ditargetkan atau menyesuaikan strategi perekrutan. AI juga dapat membantu departemen SDM memprediksi kebutuhan talenta di masa depan dengan menganalisis data historis mengenai tingkat pergantian karyawan dan metrik kinerja, sehingga memungkinkan organisasi untuk secara proaktif mengatasi potensi kesenjangan staf dan memastikan proses perencanaan suksesi yang lancar. Namun, hanya mengandalkan AI untuk mengidentifikasi individu atau tim yang berkinerja tinggi dapat mengabaikan kualitas yang tidak berwujud seperti keterampilan kepemimpinan dan dinamika kerja tim. Selain itu, data historis mungkin tidak selalu secara akurat memprediksi kebutuhan talenta di masa depan karena faktor eksternal seperti pergeseran pasar atau perubahan budaya perusahaan (Power, 2023).

Tantangan dalam Integrasi AI dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Pertimbangan Praktik Etis, Keterampilan, dan Tradisional

Mengintegrasikan Kecerdasan Buatan (AI) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) menghadirkan perubahan paradigma dalam bagaimana fungsi SDM dijalankan dalam organisasi. Meskipun AI menjanjikan efisiensi yang lebih besar dan pengambilan keputusan berdasarkan data, AI juga menimbulkan tantangan besar terkait pertimbangan etis, persyaratan keterampilan, dan dampaknya terhadap praktik SDM tradisional. Esai ini membahas tantangan-tantangan ini dan menyoroti perlunya penggunaan AI yang bertanggung jawab dalam HRM, kerangka pengambilan keputusan yang etis, pengembangan keterampilan, dan evolusi praktik SDM tradisional berdasarkan artikel jurnal terkini.

a) AI yang bertanggung jawab dalam HRM

Penggunaan AI secara bertanggung jawab dalam MSDM merupakan sebuah kekhawatiran yang memerlukan penyelidikan dan pengembangan menyeluruh. Sebagaimana diuraikan oleh (Malik et al., 2020), penerapan prinsip-prinsip AI yang bertanggung jawab dalam penelitian empiris AI di HRM sangat penting untuk memastikan integrasi AI sejalan dengan standar kerja yang etis, bermartabat, dan berkualitas tinggi [2]. Para pembuat kebijakan harus terus mencermati perkembangan penelitian mengenai prinsip-prinsip ini untuk menciptakan peraturan yang memandu penggunaan AI dalam HRM secara bertanggung jawab [2]. Hal ini menyoroti perlunya pendekatan proaktif terhadap etika dan tanggung jawab dalam praktik MSDM berbasis AI.

Organisasi harus menyadari potensi risiko yang terkait dengan penerapan AI dalam MSDM, seperti bias dan diskriminasi dalam algoritma pengambilan keputusan, pelanggaran privasi melalui pengumpulan data yang ekstensif, dan terkikisnya keagenan manusia (Pavlou, 2022). Dengan mengadopsi prinsip-prinsip AI yang bertanggung jawab, organisasi dapat memastikan AI meningkatkan kesejahteraan dan martabat karyawan. Perusahaan harus mengevaluasi data secara cermat untuk melatih algoritme, menerapkan langkah-langkah transparansi dan akuntabilitas, serta memberdayakan karyawan dengan melibatkan mereka dalam pengambilan keputusan dan memberikan peluang pengembangan keterampilan. Namun, perusahaan yang gagal mengevaluasi data dengan cermat mungkin masih akan melanggengkan bias dan diskriminasi, sehingga memperburuk masalah privasi. Untuk mendorong keadilan dan pemberdayaan, perusahaan harus menerapkan proses audit yang kuat dan meninjau algoritme AI secara rutin, memastikan evaluasi data yang cermat, dan mendorong keadilan dalam proses MSDM.

b) Pertimbangan Etis

Pertimbangan etis seputar penerapan AI dalam Manajemen Sumber Daya Manusia mempunyai banyak segi dan penting. Seperti yang dibahas oleh Strohmeier dan Piazza (2021), kesesuaian penggunaan AI dalam domain HRM menimbulkan kekhawatiran etika terkait keadilan, transparansi, dan mitigasi bias (Rodgers et al., 2023). Untuk mengatasi permasalahan ini, kerangka pengambilan keputusan yang komprehensif diperlukan untuk memastikan bahwa penerapan AI dalam HRM mematuhi prinsip-prinsip etika (Rodgers et al., 2023). Pedoman dan kerangka kerja etis akan berperan penting dalam memandu profesional dan organisasi HR menuju integrasi AI yang etis.

AI dalam Sumber Daya Manusia dapat berdampak signifikan terhadap siklus hidup karyawan, termasuk rekrutmen, manajemen kinerja, dan pengembangan (Breton, 2023). Namun, implikasi etis harus dipertimbangkan. Profesional HR dapat mendorong keadilan, transparansi, dan mitigasi bias dengan menerapkan pedoman dan kerangka etika. Misalnya saja, perangkat lunak penyaringan resume yang didukung AI dapat diprogram untuk memprioritaskan kualifikasi dan keterampilan yang relevan daripada mengutamakan demografi tertentu atau melanggengkan bias. Hal ini akan meningkatkan peluang untuk merekrut kandidat yang paling memenuhi syarat, sehingga menguntungkan organisasi dan pelamar. Namun, jika perangkat lunak penyaringan resume yang didukung AI dilatih berdasarkan data yang bias, hal ini dapat melanggengkan bias dan diskriminasi yang sudah ada, sehingga menyebabkan perlakuan tidak adil terhadap demografi tertentu dan menghambat upaya keberagaman dan inklusi. Salah satu argumen tandingannya adalah bahwa AI dapat meminimalkan bias dengan hanya berfokus pada kualifikasi dan keterampilan yang relevan, bukan pada karakteristik pribadi atau demografi. Pembaruan dan pemantauan rutin juga dapat memastikan keadilan dan mencegah bias yang tidak disengaja.

c) Persyaratan Keterampilan

Integrasi AI dalam Sumber Daya Manusia memerlukan perubahan dalam persyaratan keterampilan bagi para profesional Sumber Daya Manusia. Penelitian terbaru yang dilakukan oleh (Chowdhury et al., 2023) menggarisbawahi pentingnya memperoleh keahlian baru, termasuk analisis data dan pemrograman, agar dapat bekerja secara efektif dengan sistem AI dan menafsirkan data yang dihasilkannya [6]. Karena AI memainkan peran yang lebih signifikan dalam Sumber Daya Manusia, investasi dalam pelatihan tenaga kerja dan pengembangan keterampilan menjadi penting untuk menjembatani kesenjangan antara keterampilan SDM tradisional dan praktik SDM berbasis AI.

Para profesional HR semakin membutuhkan keterampilan baru untuk menavigasi lanskap HR yang digerakkan oleh AI. Keterampilan ini mencakup analisis data dan pemrograman, yang penting untuk mengekstraksi wawasan bermakna dari kumpulan data besar yang dihasilkan oleh sistem AI. Keterampilan ini memungkinkan profesional HR

untuk membuat keputusan yang tepat mengenai akuisisi bakat dan strategi keterlibatan karyawan. Namun, sistem AI juga dapat melanggengkan bias dan diskriminasi, karena sistem tersebut dilatih berdasarkan data historis yang mungkin mengandung bias bawaan (Akselrod, 2021). Hal ini dapat mengakibatkan tersingkirnya kandidat yang memenuhi syarat dari kelompok yang kurang terwakili dan memperkuat kesenjangan sistemik dalam angkatan kerja. Profesional HR harus mengevaluasi dan memvalidasi keluaran sistem AI secara kritis untuk menghindari hasil yang diskriminatif dan memastikan proses perekrutan yang adil dan inklusif. Mereka harus dilatih untuk memahami keterbatasan sistem AI dan secara aktif melakukan intervensi bila diperlukan untuk memperbaiki bias apa pun. Organisasi juga harus memprioritaskan diversifikasi sumber data mereka dan memperbarui algoritme AI mereka secara rutin untuk mengurangi risiko melanggengkan bias. Dengan mengambil langkah proaktif, profesional HR dapat memanfaatkan teknologi AI sambil menjunjung tinggi prinsip kesetaraan, keberagaman, dan inklusi dalam akuisisi talenta.

d) Praktik SDM Tradisional

Integrasi AI dalam MSDM menantang praktik HR tradisional dalam berbagai cara. Seperti yang disoroti oleh (Kambur & Yildirim, 2023), meskipun AI dapat mengotomatisasi banyak fungsi SDM, AI juga menimbulkan ambiguitas dalam desain pekerjaan, transparansi, evaluasi kinerja, dan manajemen data. Praktik SDM tradisional harus berkembang untuk beradaptasi dengan kemampuan dan keterbatasan AI. Penelitian di masa depan, seperti yang diusulkan oleh Davenport dan Harris, harus fokus pada pengukuran dampak AI terhadap SDM dan mengatasi ambiguitas yang terkait dengan praktik SDM berbasis AI.

AI menimbulkan kekhawatiran etika dalam praktik SDM, karena dapat melanggengkan bias dan diskriminasi, sehingga menyebabkan keputusan perekrutan yang tidak adil dan peluang yang tidak setara (Syafitri, 2023). Untuk memastikan praktik SDM yang adil, organisasi harus merancang dan memantau sistem AI, mengaudit algoritme secara berkala untuk mengetahui adanya bias, dan memberikan transparansi dalam proses pengambilan keputusan. Profesional HR harus mengembangkan keterampilan untuk menafsirkan wawasan yang dihasilkan AI dan membuat keputusan berdasarkan rekomendasi AI dan keahlian mereka. Audit rutin terhadap algoritme dan pelatihan dalam menafsirkan wawasan yang dihasilkan AI sangatlah penting. Menggabungkan wawasan AI dengan pengetahuan dan pengalaman profesional HR dapat memastikan proses perekrutan yang adil dan inklusif. Melibatkan berbagai tim dalam pengembangan dan pengujian algoritme dapat mengurangi bias dan memastikan hasil yang lebih adil bagi semua kandidat. Namun, sistem AI mungkin tidak secara akurat menilai keterampilan dan pengalaman unik kandidat, dan bias yang tidak disadari masih dapat memengaruhi desain dan implementasi algoritme. Menggabungkan AI dengan evaluasi manusia yang menyeluruh sangat penting untuk proses perekrutan yang adil dan komprehensif.

Peran Transformatif AI dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Meningkatkan Efisiensi, Pengambilan Keputusan, dan Pengalaman Karyawan

Kecerdasan Buatan (AI) merevolusi Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) dengan menyediakan solusi inovatif yang meningkatkan efisiensi, proses pengambilan keputusan, dan pengalaman karyawan secara keseluruhan. Esai ini mengeksplorasi bagaimana AI membentuk SDM, berdasarkan artikel jurnal terkini, dan menyoroti dampaknya terhadap akuisisi bakat, pengalaman karyawan, dan pengambilan keputusan dalam organisasi.

AI dan HRM: Visi untuk Masa Depan

Penerapan AI dalam Manajemen Sumber Daya Manusia mewakili bidang yang dinamis dengan prospek pertumbuhan yang menjanjikan. Seperti yang ditunjukkan oleh (Abdeldayem & Aldulaimi, 2020), AI memiliki kapasitas untuk membuat keputusan secara real-time melalui algoritma yang sudah diinstal sebelumnya dan teknologi komputasi yang efisien, sehingga menghasilkan visi masa depan yang positif untuk HRM. Teknologi transformatif ini tidak hanya menyederhanakan proses SDM tetapi juga secara signifikan meningkatkan pengalaman keseluruhan bagi kandidat dan karyawan, mengurangi kesalahan dan meningkatkan efisiensi.

AI dalam HRM mempunyai potensi untuk merevolusi akuisisi dan manajemen talenta dengan menganalisis data dalam jumlah besar dan mengidentifikasi pola. Hal ini membantu para profesional HR membuat keputusan yang lebih tepat ketika merekrut dan memilih kandidat, mengotomatiskan penyaringan resume, dan memastikan proses seleksi yang adil. AI juga dapat membantu dalam mengidentifikasi karyawan dengan kinerja terbaik dan memprediksi kesuksesan mereka di masa depan, memungkinkan organisasi mengalokasikan sumber daya dengan lebih baik dan memberikan peluang pengembangan yang ditargetkan. Mengintegrasikan AI dalam Manajemen Sumber Daya Manusia dapat menyederhanakan proses, meningkatkan efisiensi, dan meningkatkan kualitas pengambilan keputusan (Corporation, 2019). Algoritme AI dapat menganalisis data dalam jumlah besar dari sumber seperti tinjauan kinerja, umpan balik karyawan, dan media sosial, sehingga memberikan wawasan berharga untuk manajemen talenta. Hal ini dapat membantu manajer SDM membuat keputusan yang tepat mengenai promosi, perencanaan suksesi, dan kesenjangan keterampilan. AI juga dapat membantu departemen SDM mengelola keterlibatan karyawan dengan memberikan rekomendasi dan intervensi yang dipersonalisasi berdasarkan kebutuhan dan preferensi individu. Namun, AI mungkin tidak selalu menganalisis data kinerja secara akurat dan mengidentifikasi karyawan yang berkinerja terbaik, karena penilaian subjektif dan dinamika tim dapat memengaruhi identifikasi karyawan yang berkinerja terbaik (Patel et al., 2022).

- **Akuisisi Bakat**

Akuisisi talenta adalah salah satu bidang yang paling menonjol di mana AI memberikan dampak besar dalam manajemen sumber daya manusia. Kemampuan AI untuk mengotomatiskan fungsi-fungsi HR rutin terlihat jelas dalam menyaring kandidat, memelihara database, menjadwalkan

wawancara, dan menanggapi pertanyaan pencari kerja, sehingga mengurangi beban kerja manual bagi para profesional HR (Harisha et al., 2023). Penelitian terbaru yang dilakukan oleh (Espinoza, n.d.) menggarisbawahi peran AI dalam akuisisi bakat, menyoroti potensinya untuk mengidentifikasi kandidat terbaik dan menyederhanakan proses rekrutmen. Otomatisasi ini tidak hanya mempercepat proses perekrutan namun juga meningkatkan kualitas talenta yang diperoleh, sehingga pada akhirnya memberikan manfaat bagi organisasi.

AI telah merevolusi akuisisi talenta dengan menganalisis sejumlah besar data untuk mengidentifikasi kandidat paling memenuhi syarat untuk posisi yang terbuka. Hal ini menghemat waktu bagi profesional HR dan meningkatkan kemungkinan menemukan talenta terbaik. AI dapat menyederhanakan proses rekrutmen dengan mengotomatiskan tugas-tugas seperti penyaringan resume dan penjadwalan wawancara, memungkinkan profesional HR untuk fokus pada aspek strategis seperti membangun hubungan dengan kandidat. AI juga dapat menghilangkan bias dengan hanya berfokus pada kualifikasi dan keterampilan, bukan pada karakteristik pribadi. Seiring dengan kemajuan AI, proses akuisisi bakat akan menjadi lebih canggih, sehingga menguntungkan pemberi kerja dan pencari kerja. Namun, sistem AI mungkin mengandung bias yang dapat melanggengkan diskriminasi terhadap kelompok kandidat tertentu. Perusahaan harus mengambil langkah proaktif untuk mengidentifikasi dan memperbaiki bias dalam data historis dan memantau kinerja sistem AI untuk meminimalkan diskriminasi. Memasukkan pengawasan dan intervensi manusia dalam proses perekrutan dapat membantu memitigasi risiko yang terkait dengan sistem AI yang bias dan memastikan perlakuan adil terhadap semua kandidat (Silberg & Manyika, 2019).

- **Pengalaman Karyawan**

AI sangat penting dalam meningkatkan pengalaman karyawan secara keseluruhan, dimulai dengan orientasi. Dengan mengotomatiskan tugas-tugas administratif seperti penyelesaian dokumen, pengaturan akun, dan penyampaian pelatihan, AI mempercepat perjalanan orientasi, memungkinkan karyawan untuk fokus pada interaksi dan pengalaman belajar yang lebih bermakna. Selain itu, AI berkontribusi terhadap perencanaan kemajuan karier dengan terus memantau dan mengevaluasi kinerja karyawan. Seperti yang ditunjukkan oleh (Harisha et al., 2023), AI dapat mengidentifikasi tanda-tanda stagnasi atau ketidakpuasan, menawarkan peluang pengembangan yang dipersonalisasi untuk meningkatkan keterlibatan dan kepuasan karyawan. Pendekatan yang dipersonalisasi ini menumbuhkan lingkungan kerja yang positif dan mendorong pertumbuhan berkelanjutan.

AI memainkan peran penting dalam perolehan bakat dan proses rekrutmen dengan menganalisis sejumlah besar data dan mengidentifikasi pola. Hal ini menyederhanakan proses perekrutan dengan mengidentifikasi kandidat terbaik berdasarkan kualifikasi, keterampilan, dan kesesuaian budaya,

sehingga menghemat waktu dan sumber daya. Dengan memanfaatkan AI dalam rekrutmen, perusahaan dapat mengambil keputusan yang lebih tepat, sehingga menghasilkan tenaga kerja yang lebih beragam dan inklusif. Misalnya, perusahaan teknologi multinasional dapat menggunakan algoritma AI untuk menganalisis resume dan lamaran pekerjaan, secara otomatis mengidentifikasi kandidat yang kualifikasinya sesuai dengan persyaratan lowongan kerja. Sistem AI juga dapat menilai soft skill dan kesesuaian budaya kandidat dengan menganalisis profil media sosial dan kehadiran online mereka, sehingga memberikan gambaran menyeluruh tentang kesesuaian mereka untuk posisi tersebut. Namun, sistem AI mungkin secara tidak sengaja melanggengkan bias dan diskriminasi jika dilatih berdasarkan data yang bias atau menghukum kelompok tertentu secara tidak proporsional. Pemantauan berkelanjutan dan penyempurnaan sistem AI dan alat analisis media sosial sangat penting untuk memastikan keadilan dan inklusivitas dalam proses perekrutan (Cury, 2023).

- **Pengambilan Keputusan**

Kemampuan analitis AI sangat penting dalam membantu proses pengambilan keputusan dalam MSDM. Hal ini memungkinkan organisasi untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang target pasar mereka dan menerapkan strategi penjualan berbasis data, seperti yang diuraikan oleh (Haque et al., 2021). Selain itu, kemampuan analisis data AI memberikan wawasan berharga tentang area yang perlu ditingkatkan dalam proses HRM, seperti rekrutmen, evaluasi kinerja, dan manajemen bakat (Marr, 2023). Dengan memanfaatkan analisis berbasis AI, para profesional HR dapat mengambil keputusan yang tepat dan berdampak positif terhadap keberhasilan organisasi dan kepuasan karyawan.

Analisis data yang didukung AI dapat meningkatkan keterlibatan dan retensi karyawan secara signifikan dengan mengidentifikasi pola dan tren terkait kepuasan, motivasi, dan produktivitas. Hal ini memungkinkan para profesional HR untuk secara proaktif mengatasi masalah dan menerapkan strategi yang ditargetkan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan. AI dapat mengotomatisasi tugas-tugas rutin SDM, seperti manajemen penggajian dan administrasi tunjangan, mengurangi beban administratif dan meningkatkan efisiensi. Integrasi AI dalam Sumber Daya Manusia dapat menghasilkan tenaga kerja yang lebih produktif dan puas, karena karyawan merasa didukung dan dihargai. Misalnya, AI dapat mengidentifikasi pola kelelahan atau pelepasan di antara tim atau individu, sehingga memungkinkan profesional HR untuk menerapkan intervensi yang ditargetkan. AI juga dapat menyederhanakan proses rekrutmen dengan menganalisis resume dan mengidentifikasi kandidat yang paling sesuai berdasarkan kriteria tertentu. Namun, algoritme AI mungkin tidak sepenuhnya menangkap faktor-faktor kompleks, sehingga berpotensi menyebabkan kesalahan identifikasi dan intervensi yang tidak efektif. Meskipun demikian, algoritme AI dapat terus ditingkatkan dan dilatih untuk lebih memahami faktor-faktor kompleks, mengurangi bias subjektif dalam

rekrutmen, dan memastikan evaluasi kandidat yang komprehensif (Fullstack, 2023).

Mencapai Harmoni: Mengurangi Tantangan Terkait AI di Departemen Sumber Daya Manusia

Mengintegrasikan Kecerdasan Buatan (AI) ke dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) adalah pedang bermata dua, menawarkan peningkatan efisiensi sekaligus memberikan tantangan terkait etika, keterampilan, dan menjaga sentuhan manusia. Untuk memastikan perpaduan yang harmonis antara teknologi dan elemen manusia, departemen SDM perlu mengatasi tantangan ini. Esai ini mengeksplorasi cara departemen SDM dapat memitigasi tantangan ini, dengan mengambil wawasan dari artikel jurnal terkini.

- **AI yang bertanggung jawab dalam HRM**

Penggunaan AI secara bertanggung jawab dalam MSDM merupakan bidang yang terus berkembang dan memerlukan perhatian. Seperti yang disorot oleh (Schosser, n.d.), mengatasi bias algoritmik dengan inklusivitas, keadilan, dan keadilan dalam pelatihan mesin sangat penting untuk mengurangi tantangan yang ditimbulkan oleh AAI. Departemen SDM harus berkontribusi aktif untuk mengatasi bias algoritmik yang ada, serta mencegah kejadian serupa di masa mendatang. Strategi untuk memitigasi dan mencegah bias AI dalam SDM, seperti memprioritaskan kesejahteraan karyawan dan pertimbangan etis, harus diintegrasikan ke dalam kebijakan dan praktik SDM (Soleimani et al., 2022).

Organisasi harus memprioritaskan keberagaman dan inklusi dalam angkatan kerja mereka untuk menciptakan sistem AI yang adil. Hal ini dapat dicapai dengan merekrut individu yang beragam secara aktif, menerapkan proses pemantauan dan audit yang kuat, dan berinvestasi dalam pelatihan berkelanjutan bagi staf. Departemen SDM juga dapat mendorong keadilan dan keadilan dalam sistem AI. Audit rutin dapat mengidentifikasi bias dalam algoritme AI, yang dapat disempurnakan oleh ilmuwan data dan pengembang. Pelatihan keberagaman dan inklusi dapat membantu manajer perekrutan memahami dan mengurangi bias selama evaluasi kandidat. Proses penyaringan resume yang buta juga dapat membantu mengurangi bias yang tidak disadari. Namun, sistem AI dapat menjadi bias karena kumpulan data yang digunakan untuk melatihnya (Panwar, 2021).

- **Pertimbangan Etis**

Mengurangi permasalahan etika yang terkait dengan AI dalam Manajemen Sumber Daya Manusia adalah hal yang terpenting. Departemen SDM dapat mengadopsi kerangka pengambilan keputusan untuk memandu penggunaan AI secara etis, seperti yang direkomendasikan oleh (Bankins, 2021). Kerangka kerja tersebut memastikan penerapan AI sejalan dengan prinsip-prinsip etika, mendorong transparansi dan kepercayaan dalam proses SDM. Pedoman dan kerangka kerja etis memberikan pendekatan terstruktur

bagi para profesional HR untuk menavigasi kompleksitas integrasi AI sambil menjunjung tinggi nilai-nilai moral.

Departemen SDM dapat mengatasi potensi bias dan diskriminasi dalam penggunaan AI dengan terus memantau dan mengevaluasi algoritma AI. Pendekatan proaktif ini memastikan perlakuan adil terhadap karyawan di seluruh proses SDM, mulai dari rekrutmen hingga manajemen kinerja. Pedoman etika juga dapat memandu privasi dan keamanan data, memastikan kepatuhan terhadap peraturan. Evaluasi rutin dapat mengidentifikasi dan memperbaiki bias, seperti diskriminasi terhadap demografi tertentu. Pedoman etika juga memberikan instruksi yang jelas tentang bagaimana data karyawan harus dikumpulkan, disimpan, dan digunakan untuk menghindari bias. Penerapan langkah-langkah ini akan mendorong keadilan dan membangun kepercayaan di antara karyawan. Namun, organisasi harus memastikan bahwa mereka mendapatkan persetujuan sebelum mengumpulkan dan menggunakan data karyawan, dan kerangka hukum seperti Peraturan Perlindungan Data Umum dapat mencegah keputusan yang bias tersebut (CLIQHR, 2023).

- Persyaratan Keterampilan

Integrasi AI dalam Sumber Daya Manusia memerlukan perubahan dalam persyaratan keterampilan. Departemen SDM harus berinvestasi dalam pelatihan profesional SDM agar dapat berkolaborasi secara efektif dengan sistem AI dan menafsirkan data yang dihasilkan. Seperti yang dianjurkan oleh (Chevalier, 2022)), profesional HR perlu memperoleh keahlian baru, termasuk analisis data dan pemrograman, untuk memanfaatkan potensi AI secara penuh. Program pelatihan harus berfokus pada pengembangan kemahiran dalam tugas-tugas terkait AI, sehingga memungkinkan personel SDM untuk bekerja secara lancar dengan sistem AI.

Teknologi AI menjadi semakin penting dalam praktik SDM, namun memerlukan pemahaman mendalam tentang keterbatasan dan biasnya. Profesional HR harus menafsirkan data AI, mengevaluasi keakuratan dan keandalan wawasan yang dihasilkan AI, dan dilatih dalam pertimbangan etis seperti privasi dan keamanan. Penggunaan AI yang bertanggung jawab dapat menghasilkan pengambilan keputusan yang lebih efektif dan tempat kerja yang lebih adil. Namun, AI juga dapat melanggengkan bias dan praktik perekrutan yang tidak adil jika dilatih berdasarkan data yang bias atau kriteria yang diskriminatif. Profesional HR harus menafsirkan prediksi AI bersamaan dengan evaluasi kinerja pribadi dan keadaan individu untuk membuat keputusan yang adil. Sentuhan manusiawi dan keterampilan berpikir kritis para profesional HR sangat penting untuk memastikan praktik yang adil dan etis. Namun, hanya mengandalkan prediksi AI dalam pengambilan keputusan manajemen karyawan dapat mengakibatkan hasil yang tidak adil dan mengabaikan sentuhan manusia (Lapidus, 2023).

- Praktik SDM Tradisional

Penerapan AI dalam praktik SDM tradisional dapat diselaraskan dengan memastikan bahwa AI merupakan kekuatan tambahan dan bukan pengganti. Seperti yang ditekankan oleh Chevalier (2022), AI harus dimanfaatkan untuk memberikan analisis mendalam yang meningkatkan pengambilan keputusan dan menyederhanakan proses SDM [4]. Hal ini memungkinkan para profesional HR untuk mengalihkan fokus mereka ke tugas-tugas strategis seperti keterlibatan karyawan, pengembangan bakat, dan manajemen kinerja. Dengan memanfaatkan AI sebagai alat pelengkap, departemen SDM dapat mempertahankan sentuhan kemanusiaan yang penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia.

AI dapat menjadi alat yang berharga bagi para profesional HR, namun AI tidak dapat sepenuhnya menangkap sentuhan manusia dan empati yang penting untuk membangun kepercayaan dan membina hubungan dengan karyawan. AI dapat membantu departemen SDM menganalisis data dalam jumlah besar, mengidentifikasi pola, dan membuat keputusan berdasarkan data. Namun, AI mungkin kesulitan untuk menangkap secara akurat berbagai pengalaman karyawan, sehingga menyebabkan salah tafsir atau penyederhanaan kekhawatiran yang berlebihan. Selain itu, ketergantungan AI pada analisis data mungkin mengabaikan aspek kualitatif, sehingga menciptakan keterputusan antara SDM dan karyawan. Terlepas dari keterbatasan ini, AI dapat meningkatkan departemen SDM dengan menyederhanakan proses dan mengurangi bias dalam pengambilan keputusan, yang pada akhirnya meningkatkan pengalaman karyawan. Kemajuan dalam pemrosesan bahasa alami dan algoritma pembelajaran mesin dapat semakin meningkatkan kemampuan AI untuk memahami dan merespons kebutuhan individu dari waktu ke waktu (Durrani, 2021).

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

AI merevolusi Sumber Daya Manusia, mulai dari akuisisi bakat hingga manajemen kompensasi dan tunjangan. Ketika organisasi mengadopsi teknologi AI, para profesional HR harus beradaptasi dan memanfaatkan alat-alat ini untuk mengoptimalkan praktik, meningkatkan pengambilan keputusan, dan menciptakan lanskap HRM yang lebih efisien dan berpusat pada karyawan. Integrasi AI dalam Sumber Daya Manusia mencerminkan pergeseran menuju pendekatan yang lebih berbasis data dan strategis dalam mengelola sumber daya manusia. Namun, hal ini membawa tantangan seperti pertimbangan etika, persyaratan keterampilan, dan transformasi praktik SDM tradisional. Agar berhasil mengatasi tantangan ini, organisasi harus memastikan penggunaan AI yang bertanggung jawab, kerangka pengambilan keputusan yang etis, pengembangan keterampilan, dan adaptasi terhadap perubahan norma SDM. Integrasi AI yang bertanggung jawab tidak hanya meningkatkan efektivitas organisasi tetapi juga menumbuhkan lingkungan kerja yang lebih etis dan inklusif. Pertumbuhan dan inovasi berkelanjutan dalam aplikasi AI dalam HRM menandakan masa depan cerah di mana organisasi dapat mencapai efisiensi yang lebih besar, pengambilan keputusan yang lebih baik, dan peningkatan kepuasan karyawan melalui perpaduan harmonis antara teknologi dan sentuhan manusia. Departemen SDM harus mengatasi bias algoritmik, menerapkan kerangka pengambilan keputusan yang etis, menawarkan peluang pengembangan keterampilan, dan memanfaatkan AI sebagai kekuatan tambahan.

Rekomendasi

AI merevolusi Sumber Daya Manusia, menawarkan peluang dan tantangan. Untuk memanfaatkan AI secara efektif, profesional SDM harus menerapkan integrasi AI yang bertanggung jawab, menetapkan kerangka kerja pengambilan keputusan yang etis, berinvestasi dalam pengembangan keterampilan, mengatasi bias algoritmik, memandang AI sebagai kekuatan yang meningkatkan, tetap mendapat informasi dan adaptif, mendorong inklusivitas, memantau kepuasan karyawan, berkolaborasi dengan Pakar AI, dan mengukur ROI. Rekomendasi ini bertujuan untuk memastikan keadilan, non-diskriminasi, dan pendekatan yang lebih etis dan inklusif dalam pengelolaan sumber daya manusia. Dengan menerapkan rekomendasi ini, organisasi dapat memanfaatkan kekuatan transformatif AI dalam MSDM sekaligus memitigasi potensi risiko dan memastikan pendekatan yang lebih etis dan inklusif terhadap pengelolaan sumber daya manusia. Dengan bermitra bersama pakar AI dan mengukur laba atas investasi, profesional HR dapat meningkatkan efektivitas organisasi dan kepuasan karyawan dalam lanskap HRM yang terus berkembang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdeldayem, M. M., & Aldulaimi, S. H. (2020). Trends and opportunities of artificial intelligence in human resource management: Aspirations for public sector in Bahrain. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 9(1), 3867–3871.
- Abhinayani. (2023, October 9). *Revolutionizing Talent Acquisition: The Role of AI in HR Tech*. Divami. <https://www.divami.com/blog/revolutionizing-talent-acquisition-the-role-of-ai-in-hr-tech>
- Akselrod, O. (2021, July 13). *How Artificial Intelligence Can Deepen Racial and Economic Inequities*. ACLU. <https://www.aclu.org/news/privacy-technology/how-artificial-intelligence-can-deepen-racial-and-economic-inequities>
- Asatryan, V. S., & Oh, H. (2008). Psychological ownership theory: An exploratory application in the restaurant industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 32(3), 363–386.
- Bankins, S. (2021). The ethical use of artificial intelligence in human resource management: a decision-making framework. *Ethics and Information Technology*, 23(4), 841–854.
- Bastian, R. (2023, May 8). *AI Brings Opportunities And Risks To Workplace DEI Efforts*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/rebekahbastian/2023/05/08/ai-brings-opportunities-and-risks-to-workplace-dei-efforts/?sh=7dd3ab6d4b2a>
- Batat, W. (2022). The employee experience (EMX) framework for well-being: an agenda for the future. *Employee Relations: The International Journal*, 44(5), 993–1013.
- Becker 1930-2014, G. S. (Gary S. (1964). *Human capital; a theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. New York : National Bureau of Economic Research; distributed by Columbia University Press, 1964. <https://search.library.wisc.edu/catalog/999479129602121>
- Bingöl, B. (2023, August 26). *The Impact of Artificial Intelligence on Talent Acquisition*. Sertifier. <https://sertifier.com/blog/talent-acquisition-impact-artificial-intelligence/>
- Breton, K. (2023, September 6). *AI HR: How Artificial Intelligence is Impacting Human Resources*. Omnihr. <https://omnihr.co/blog/ai-hr/>

- Carroll, J. M. (2009). Human computer interaction (HCI). *Interaction Design Encyclopedia*. Retrieved on June, 6, 2010.
- Chellappa, S. (2023, August 4). *Can AI Reduce Discrimination in the Recruitment Process?* Engagedly. <https://engagedly.com/blog/can-ai-reduce-discrimination-in-the-recruitment-process/>
- Chevalier, F. (2022, February 10). *AI in HR: How is it Really Used and What are the Risks?* HEC. <https://www.hec.edu/en/knowledge/articles/ai-hr-how-it-really-used-and-what-are-risks>
- Chowdhury, S., Dey, P., Joel-Edgar, S., Bhattacharya, S., Rodriguez-Espindola, O., Abadie, A., & Truong, L. (2023). Unlocking the value of artificial intelligence in human resource management through AI capability framework. *Human Resource Management Review*, 33(1), 100899.
- CLIQHR. (2023, August 2). *The ethics of AI and HR: Balancing efficiency and fairness in recruitment*. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/ethics-ai-hr-balancing-efficiency-fairness-recruitment-cliqhr>
- Cook, K. S. (2015). Exchange: Social. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition*, 482–488. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.32056-6>
- Corporation, O. (2019). *AI in Human Resources: The Time is Now*.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2017). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications.
- Crossan, M. M., Lane, H. W., White, R. E., & Djurfeldt, L. (1995). Organizational learning: Dimensions for a theory. *The International Journal of Organizational Analysis*, 3(4), 337–360.
- Cury, C. (2023, June 22). *The Risks of Biased AI – And How To Avoid It*. Rockcontent. <https://rockcontent.com/blog/risks-of-biased-ai/>
- Davis. (1989). *Technology Acceptance Model*. <http://open.ncl.ac.uk>
- Durrani, K. (2021, December 16). *The Impact of AI in Human Resource Decision-Making Processes*. Spiceworks. <https://www.spiceworks.com/hr/hr-strategy/articles/the-impact-of-ai-in-human-resource-decisionmaking-processes/amp/>

- Espinoza, G. (n.d.). *AI in Talent Acquisition: Everything You Need to Know*. Turing. Retrieved November 7, 2023, from <https://www.turing.com/resources/ai-in-talent-acquisition>
- Fullstack. (2023, November 10). *Addressing Bias in AI*. The Fullstack Academy. <https://www.fullstackacademy.com/blog/addressing-bias-in-ai>
- Giacomin, J. (2014). What is human centred design? *The Design Journal*, 17(4), 606–623.
- Haque, M., Goyal, A., Joshi, S., & Parmar, S. (2021). Transformation of human resource management due to impact of artificial intelligence. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 18(10), 803–809.
- Harisha, B. S., Venkataswamy, K. P., Devi, R. M., Govindaraj, G. S., & Bhandwalkar, S. S. (2023). The Role Of Artificial Intelligence In Hr: Transforming Recruitment And Hr Operations. *Boletin de Literatura Oral-Tradition Oral Literature*, 10(1), 1374–1384.
- Jain, D. S. (2018). Human resource management and artificial intelligence. *International Journal of Management and Social Sciences Research*, 7(3), 56–59.
- Javaid, M., Haleem, A., Singh, R. P., & Suman, R. (2022). Artificial intelligence applications for industry 4.0: A literature-based study. *Journal of Industrial Integration and Management*, 7(01), 83–111.
- Kabi. (2023, July 30). *AI-Powered Employee Onboarding: Streamlining and Personalizing the Experience*. Kingdom of Saudi Arabia (HQ).
- Kambur, E., & Yildirim, T. (2023). From traditional to smart human resources management. *International Journal of Manpower*, 44(3), 422–452.
- Krajka, S. (2023, October 17). *Automate Employee Onboarding with Conversational AI*. Boost. <https://www.boost.ai/blog/employee-onboarding>
- Kshetri, N. (2021). Evolving uses of artificial intelligence in human resource management in emerging economies in the global South: some preliminary evidence. *Management Research Review*, 44(7), 970–990.
- Lapidus, L. (2023, April 3). *Using AI in Employment Decisions*. Rmmagazine. <https://www.rmmagazine.com/articles/article/2023/04/03/using-ai-in-employment-decisions>

- Lewandowski, A., & Wierzbicki, A. P. (2013). *Aspiration based decision support systems: theory, software and applications* (Vol. 331). Springer Science & Business Media.
- Malik, A., Srikanth, N. R., & Budhwar, P. (2020). Digitisation, artificial intelligence (AI) and HRM. *Human Resource Management: Strategic and International Perspectives*, 88.
- Marr, B. (2023, November 2). *How Data And AI Are Reshaping Contemporary HR Practices*. Forbes.
<https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2023/11/02/how-data-and-ai-are-reshaping-contemporary-hr-practices/?sh=56ad1cdd44fd>
- Oldenburg, B., & Glanz, K. (2008). Diffusion of innovations. *Health Behavior and Health Education: Theory, Research, and Practice*, 4, 313–333.
- Panwar, S. (2021, November 29). *AI Bias Challenges in HR and 6 Ways Companies Can Address Them*. Spiceworks.
<https://www.spiceworks.com/hr/future-work/guest-article/ai-bias-challenges-hr/amp/>
- Patel, K., Sheth, K., Mehta, D., Tanwar, S., Florea, B. C., Taralunga, D. D., Altameem, A., Altameem, T., & Sharma, R. (2022). RanKer: An AI-based employee-performance classification scheme to rank and identify low performers. *Mathematics*, 10(19), 3714.
- Pavlou, C. (2022). AI in HR: The good, the bad, and the ugly. *Efrontlearning*.
- Pillai, R., & Sivathanu, B. (2020). Adoption of artificial intelligence (AI) for talent acquisition in IT/ITeS organizations. *Benchmarking: An International Journal*, 27(9), 2599–2629.
- Polyakova, A., Kolmakov, V., & Pokamestov, I. (2020). Data-driven HR Analytics in a Quality Management System. *Quality-Access to Success*, 21(176).
- Power, R. (2023, August 13). *Where AI Can And Can't Help In Talent Management*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/rhettpower/2023/08/13/where-ai-can-and-cant-help-in-talent-management/?sh=3bcff9a9160f>
- Rodgers, W., Murray, J. M., Stefanidis, A., Degbey, W. Y., & Tarba, S. Y. (2023). An artificial intelligence algorithmic approach to ethical decision-making in human resource management processes. *Human Resource Management Review*, 33(1), 100925.

- Rothbard, N. P., & Ollier-Malaterre, A. (2016). Boundary management. *The Oxford Handbook of Work and Family*, 109, 122.
- Schosser, A. (n.d.). *What is the Role of AI in Human Resource Management?* Retorio. Retrieved November 7, 2023, from <https://www.retorio.com/blog/what-ai-in-human-resource-management>
- Seeck, H., & Parzefall, M. (2008). Employee agency: Challenges and opportunities for psychological contract theory. *Personnel Review*, 37(5), 473–489.
- Silberg, J., & Manyika, J. (2019, June 6). *Tackling bias in artificial intelligence (and in humans)*. McKinsey. <https://www.mckinsey.com/featured-insights/artificial-intelligence/tackling-bias-in-artificial-intelligence-and-in-humans>
- Soleimani, M., Intezari, A., & Pauleen, D. J. (2022). Mitigating cognitive biases in developing AI-assisted recruitment systems: A knowledge-sharing approach. *International Journal of Knowledge Management (IJKM)*, 18(1), 1–18.
- Syafitri, F. A. (2023, May 19). *The Ethical Considerations of Using AI in HR*. Kalibrr. <https://neo-blog.kalibrr.com/blog/ethical-considerations-of-using-ai-in-hr>
- Taher, M. (2012). Resource-based view theory. *Information Systems Theory: Explaining and Predicting Our Digital Society, Vol. 1*, 151–163.
- Verhoef, E. T., & Nijkamp, P. (2003). The adoption of energy-efficiency enhancing technologies.: Market performance and policy strategies in case of heterogeneous firms. *Economic Modelling*, 20(4), 839–871.
- Votto, A. M., Valecha, R., Najafirad, P., & Rao, H. R. (2021). Artificial intelligence in tactical human resource management: A systematic literature review. *International Journal of Information Management Data Insights*, 1(2), 100047.
- 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.
- Wall, T. D., Clegg, C. W., & Jackson, P. R. (1978). An evaluation of the job characteristics model. *Journal of Occupational Psychology*, 51(2), 183–196.

Zehir, C., Karaboğa, T., & Başar, D. (2020). The transformation of human resource management and its impact on overall business performance: big data analytics and AI technologies in strategic HRM. *Digital Business Strategies in Blockchain Ecosystems: Transformational Design and Future of Global Business*, 265–279.

Zhang, J., & Chen, Z. (2023). Exploring Human Resource Management Digital Transformation in the Digital Age. *Journal of the Knowledge Economy*, 1–17.