

## OBJEKTIVITAS AI DALAM REKRUTMEN DAN SELEKSI: SOLUSI ATAU TANTANGAN?

**Yudhistira Anugerah Pratama<sup>1</sup>**

*PT Bukit Raya Sekawan*

yudistira@br-s.co.id

**Louisiani Mansoni Isnajati<sup>2</sup>**

*Universitas Sangga Buana*

lousiani.mansoni@usbykp.ac.id

**Husnawati Djabbar<sup>3</sup>**

*PT Pertamina EP Sangatta Field*

husnadjabbar91@gmail.com

### Abstract

*This study investigates the use of artificial intelligence (AI) in employee recruitment and selection, focusing on enhancing objectivity and fairness. Employing both quantitative and qualitative methods, the research reveals that AI can improve efficiency, transparency, and consistency by evaluating candidates based on skills, experience, and job fit. However, the study also highlights that AI is not entirely free from bias, especially when trained on data reflecting historical discrimination. Therefore, organizations must recognize AI's limitations and ensure ongoing evaluation of these systems. While AI offers great potential to reduce human bias, it requires careful implementation with human oversight. The study concludes by recommending the development of ethical algorithms and promoting digital literacy among HR decision-makers to ensure fair and inclusive recruitment practice.*

**Keywords:** *artificial intelligence, objectivity, human resource management*

### Abstrak

Penelitian ini mengkaji peran kecerdasan buatan (AI) dalam rekrutmen dan seleksi karyawan, dengan fokus pada objektivitas dan keadilan. Melalui pendekatan kuantitatif dan kualitatif, studi ini menunjukkan bahwa AI dapat meningkatkan efisiensi, transparansi, dan konsistensi dalam menilai pelamar berdasarkan data objektif seperti keterampilan, pengalaman, dan kesesuaian dengan posisi. Namun, AI tidak sepenuhnya bebas bias, terutama jika data pelatihan mencerminkan diskriminasi historis. Oleh karena itu, organisasi perlu memahami keterbatasan AI dan melakukan evaluasi sistem secara berkala. Meskipun AI berpotensi mengurangi bias manusia, penerapannya harus disertai pengawasan manusia. Studi ini merekomendasikan pengembangan algoritma yang lebih etis serta peningkatan literasi digital bagi pengambil keputusan di bidang manajemen sumber daya manusia.

**Kata kunci:** *kecerdasan buatan, objektivitas, manajemen sumber daya manusia*



## PENDAHULUAN

Penggunaan kecerdasan buatan (*artificial intelligence* atau AI) dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan telah menjadi topik yang semakin mendapat perhatian dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). AI menawarkan potensi signifikan dalam meningkatkan efisiensi dan akurasi proses tersebut dengan mengotomatisasi penyaringan kandidat, menganalisis data dalam jumlah besar, dan memfasilitasi interaksi yang lebih personal melalui pemrosesan bahasa alami (Norman & Pahlawati, 2024). Norman & Pahlawati (2024) juga menyatakan bahwa AI mampu mengotomatisasi proses penyaringan kandidat, menganalisis data dalam jumlah besar, dan memfasilitasi interaksi yang lebih personal melalui pemrosesan bahasa alami.

Fitriana (2025) menjelaskan bahwa implementasi AI dalam rekrutmen memungkinkan perusahaan untuk menyaring ribuan lamaran kerja dengan cepat dan akurat. Teknologi ini menggunakan algoritma untuk menganalisis *resume*, mencocokkan kualifikasi kandidat dengan deskripsi pekerjaan, dan memberikan skor pada kandidat berdasarkan relevansi. Hal ini mengurangi beban kerja tim HRD dan mempercepat proses rekrutmen. Selain itu, AI dapat digunakan dalam wawancara berbasis video yang dilengkapi dengan analisis mendalam. Teknologi ini mampu menganalisis ekspresi wajah, intonasi suara, dan pilihan kata kandidat untuk menilai kepribadian, kecocokan budaya, dan *soft skills* mereka. Dengan demikian, perusahaan dapat memperoleh gambaran yang lebih komprehensif tentang kandidat tanpa bergantung sepenuhnya pada penilaian subjektif pewawancara (Fitriana, 2025).

Rosadi & Ali (2024) juga menyebutkan salah satu manfaat utama penerapan AI adalah kemampuannya untuk mengurangi bias subjektif yang sering muncul dalam keputusan rekrutmen tradisional. Dalam rekrutmen konvensional, keputusan sering kali dipengaruhi oleh faktor subjektif, seperti preferensi pribadi perekrut, stereotip, atau prasangka terhadap kandidat berdasarkan usia, jenis kelamin, latar belakang pendidikan, atau aspek lain yang tidak relevan dengan kompetensi yang dibutuhkan. AI dapat meningkatkan objektivitas dalam seleksi kandidat dengan menerapkan algoritma yang secara konsisten mengevaluasi kualifikasi berdasarkan data dan parameter yang telah ditetapkan. Misalnya, sistem berbasis AI dapat menganalisis resume, surat lamaran, dan hasil tes kandidat tanpa dipengaruhi oleh faktor emosional atau preferensi individu, sehingga meningkatkan objektivitas dalam pengambilan keputusan (Rosadi & Ali, 2024). Adapun Hidayat (2023) mengungkapkan bahwa penerapan AI dalam rekrutmen dapat membantu dalam mengurangi bias yang sering muncul dalam proses seleksi konvensional, namun tetap diperlukan pengawasan untuk memastikan transparansi dan keadilan dalam proses tersebut.

Namun, Aryawan & Komalasari (2025) menemukan bahwa penerapan AI dalam rekrutmen dan seleksi menimbulkan tantangan, seperti risiko bias dalam algoritma, masalah privasi data, dan keterbatasan AI dalam mengevaluasi *soft skills* serta kecocokan budaya organisasi. Oleh karena itu, diperlukan penerapan AI yang etis, transparan, dan diawasi secara ketat, serta keseimbangan antara teknologi dan interaksi manusia untuk memaksimalkan manfaat tanpa mengorbankan aspek kemanusiaan (Aryawan & Komalasari, 2025). Kurangnya transparansi dalam proses pengambilan keputusan oleh AI juga dapat menimbulkan ketidakpercayaan dari kandidat dan tim rekrutmen, sebab sifat algoritma AI yang sering kali beroperasi sebagai *black box*, di mana proses analisis dan pengambilan keputusan tidak sepenuhnya dapat dijelaskan atau dipahami (Langer, Oster, & König, 2021; Firdaus, 2024).

Annisadev (2023) juga mendukung pernyataan tersebut bahwa kurangnya transparansi dalam proses pengambilan keputusan oleh AI dapat menimbulkan ketidakpercayaan dari kandidat dan tim rekrutmen. Algoritma yang kompleks dan sulit dijelaskan dapat menyebabkan kesulitan dalam memahami alasan di balik keputusan yang diambil oleh AI, yang pada akhirnya dapat menimbulkan kecemasan tentang kemungkinan kesalahan atau bias yang tersembunyi dalam sistem (Annisadev, 2023). Penggunaan AI dalam rekrutmen melibatkan analisis data pribadi dalam skala besar, yang menimbulkan kekhawatiran mengenai bagaimana data tersebut digunakan dan disimpan oleh perusahaan (Zliobaite & Custers, 2016). Sahabuddin, Rahayu, & Wijaya (2024) menekankan pentingnya pertimbangan etis dalam penerapan AI, termasuk privasi data kandidat dan transparansi proses seleksi.

Meskipun penelitian mengenai penggunaan AI dalam rekrutmen dan seleksi telah banyak membahas efisiensi dan efektivitasnya (Fitriana, 2025), studi empiris yang secara khusus mengevaluasi objektivitas AI masih terbatas, dengan temuan bahwa algoritma AI tetap berisiko mencerminkan bias historis dalam data pelatihan (Langer, Oster, & König, 2021). Selain itu, kurangnya transparansi dalam pengambilan keputusan oleh AI menimbulkan tantangan bagi tim HRD dan kandidat, yang dapat berujung pada ketidakpercayaan terhadap sistem serta pertanyaan etis mengenai akuntabilitas keputusan rekrutmen (Annisadev, 2023; Firdaus, 2024). Risiko bias dalam algoritma AI juga menjadi perhatian, mengingat data pelatihan yang mencerminkan pola diskriminatif di masa lalu dapat menghasilkan keputusan yang tidak sepenuhnya adil, sehingga pengawasan manusia tetap diperlukan (Hidayat, 2023; Aryawan & Komalasari, 2025). Oleh karena itu, penelitian ini akan menakar peran AI guna meningkatkan objektivitas rekrutmen tanpa menghadirkan tantangan lain dalam aspek transparansi, bias, dan etika.

## **LITERATUR**

### **Penerapan AI dalam Rekrutmen dan Seleksi Karyawan**

Ahmed, Reza, & Hasan (2023) berargumen bahwa penerapan kecerdasan buatan (AI) dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan telah mengalami perkembangan yang signifikan dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Bhatia & Sharma (2022) juga berpendapat AI telah menjadi alat yang banyak digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan akurasi dalam mencari kandidat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Norman & Pahlawati (2024), Singh & Verma (2023), dan Fitriana (2025) menemukan bahwa salah satu manfaat utama dari AI dalam rekrutmen adalah kemampuannya untuk mengotomatisasi berbagai tahapan seleksi. Teknologi AI dapat digunakan dalam penyaringan awal pelamar dengan menganalisis ribuan lamaran dalam waktu singkat, mengidentifikasi kandidat yang paling sesuai berdasarkan kriteria yang telah ditentukan oleh perusahaan. Misalnya, sistem berbasis AI dapat memindai dan mengevaluasi resume secara otomatis menggunakan algoritma pemrosesan bahasa alami (*natural language processing*) dan *machine learning* untuk mengidentifikasi keterampilan, pengalaman, dan kualifikasi yang relevan dengan posisi yang dibuka (Norman & Pahlawati, 2024; Singh & Verma, 2023; Fitriana, 2025).

Selain mengotomatisasi proses administrasi dalam rekrutmen, AI juga memainkan peran penting dalam mengevaluasi kompetensi serta kesesuaian budaya kandidat dengan organisasi, dengan menilai aspek-aspek kompleks seperti kepribadian, komunikasi, dan motivasi yang sangat berpengaruh terhadap kesuksesan kandidat di posisi yang dilamar (Fitzgerald & Zhao, 2023). Wilson & Carter (2024) dan Campbell & Roberts (2024) menjelaskan bahwa sistem rekrutmen berbasis AI kini dilengkapi dengan teknologi canggih,

seperti analisis psikometrik yang digunakan untuk mengukur aspek psikologis individu, seperti kepribadian dan kecerdasan emosional, yang berhubungan langsung dengan kinerja kerja. Jones & Black (2023) dan Johnson & Green (2023) menyatakan AI juga memanfaatkan teknologi pengenalan wajah dan suara dalam wawancara virtual untuk menganalisis ekspresi wajah, gerakan tubuh, nada suara, serta cara berbicara kandidat, memberikan wawasan lebih dalam mengenai sikap, keterbukaan, dan ketenangan kandidat. Penerapan AI dalam evaluasi ini tidak hanya meningkatkan keakuratan seleksi tetapi juga meminimalkan bias manusia yang dapat muncul selama wawancara atau seleksi, sehingga proses seleksi menjadi lebih objektif dan berbasis data (Jones & Black, 2023; Johnson & Green, 2023).

### **Objektivitas dan Reduksi Bias dalam Rekrutmen Berbasis AI**

Salah satu keunggulan utama penerapan kecerdasan buatan (AI) dalam rekrutmen adalah kemampuannya untuk meminimalkan bias subjektif yang sering terjadi dalam seleksi konvensional (Zhang & Thomas, 2022; Williams & Lee, 2023). Dalam proses rekrutmen tradisional, keputusan seleksi sering kali dipengaruhi oleh preferensi pribadi perekrut, stereotip, atau prasangka terhadap kandidat berdasarkan faktor yang tidak relevan dengan kompetensi yang dibutuhkan untuk posisi tersebut. Rosadi & Ali (2024) mengungkapkan bahwa bias seperti ini dapat merugikan kandidat yang seharusnya memenuhi syarat, namun tidak dipilih karena faktor-faktor yang bersifat personal atau tidak objektif. AI, di sisi lain, dapat meningkatkan objektivitas dalam proses seleksi dengan menerapkan algoritma yang konsisten dalam menilai kualifikasi kandidat berdasarkan data yang sudah ditentukan, seperti keterampilan, pengalaman, dan pencapaian yang relevan dengan pekerjaan yang dilamar. Dengan menggunakan data dan parameter yang jelas, AI membantu menghindari keputusan yang dipengaruhi oleh persepsi pribadi atau ketidaksadaran perekrut (Rosadi & Ali, 2024).

Namun, meskipun AI dirancang untuk mengurangi bias manusia, beberapa penelitian menunjukkan bahwa algoritma AI tetap berpotensi merefleksikan bias historis yang terdapat dalam data pelatihan yang digunakan untuk mengembangkan sistem tersebut. Hidayat (2023) menjelaskan bahwa jika data yang digunakan untuk melatih sistem AI mengandung bias yang ada dalam keputusan-keputusan seleksi sebelumnya (misalnya, bias *gender* atau ras), maka algoritma AI bisa saja secara tidak sengaja mewarisi bias tersebut dan menghasilkan keputusan yang tidak adil. Patel & Kumar (2023) dan Custers & Zliobaite (2016) juga menyatakan bahwa algoritma AI menimbulkan tantangan baru dalam, di mana meskipun sistem AI bersifat objektif dalam teori, ia tetap bisa mencerminkan ketidakadilan yang ada pada data historis. Oleh karena itu, penting untuk melakukan pemantauan dan evaluasi berkelanjutan terhadap model AI yang digunakan dalam rekrutmen guna memastikan bahwa sistem tersebut tetap adil, transparan, dan tidak memperkuat ketidaksetaraan yang ada. Pemantauan yang efektif dan penyesuaian terhadap algoritma dapat membantu memastikan bahwa penerapan AI dalam seleksi karyawan berjalan sesuai dengan prinsip keadilan dan kesetaraan (Patel & Kumar, 2023; Custers & Zliobaite, 2016).

### **Tantangan Transparansi dalam Keputusan Rekrutmen Berbasis AI**

Kurangnya transparansi dalam pengambilan keputusan berbasis kecerdasan buatan (AI) dapat memicu ketidakpercayaan dari kandidat maupun tim rekrutmen. Salah satu tantangan utama yang muncul adalah bahwa banyak sistem AI beroperasi sebagai *black box*, di mana proses analisis dan keputusan yang dihasilkan sulit untuk dijelaskan atau dipahami oleh manusia (Langer, Oster, & König, 2021). Dalam konteks rekrutmen, hal ini berarti bahwa kandidat yang tidak mengetahui alasan di balik diterima atau ditolak mereka dalam

proses seleksi mungkin akan merasa bahwa sistem tersebut tidak adil. Annisadev (2023) menjelaskan perasaan ini dapat mempengaruhi persepsi kandidat terhadap perusahaan, bahkan jika keputusan yang diambil oleh AI sebenarnya objektif dan berbasis data. Ketidakjelasan ini juga dapat menimbulkan rasa frustrasi dan keraguan di pihak kandidat, yang akhirnya berdampak pada citra perusahaan yang menggunakan AI dalam rekrutmen (Annisadev, 2023).

Selain itu, tim rekrutmen juga menghadapi kesulitan dalam memahami serta menjelaskan mekanisme kerja AI. Jika perekrut tidak dapat menjelaskan bagaimana AI menyaring kandidat atau menetapkan prioritas dalam seleksi, hal ini dapat menurunkan tingkat kepercayaan mereka terhadap teknologi tersebut dan menghambat adopsinya dalam pengambilan keputusan rekrutmen (Tan & Lee, 2022; Zhang & Carter, 2023). Kepercayaan tim HR terhadap teknologi ini sangat penting, karena mereka bertanggung jawab untuk memastikan bahwa keputusan seleksi yang diambil benar-benar sesuai dengan kebutuhan organisasi dan tidak merugikan kandidat yang memenuhi syarat (Firdaus, 2024). Oleh karena itu, untuk mengatasi tantangan ini, perusahaan perlu merancang model AI yang lebih transparan dan dapat diaudit. Dengan demikian, baik kandidat maupun tim rekrutmen dapat lebih memahami proses di balik keputusan yang diambil. Adapun Roberts & Walsh (2022) berargumen bahwa perusahaan sebaiknya menyediakan umpan balik kepada kandidat mengenai faktor-faktor yang memengaruhi hasil seleksi mereka. Hal ini tidak hanya meningkatkan kepercayaan dan kepuasan kandidat, tetapi juga memperkuat integritas dan kredibilitas proses rekrutmen berbasis AI.

### **Implikasi Etis dan Privasi dalam Rekrutmen Berbasis AI**

Ramli & Hamzah (2023) dan Rizzuto & Nandini (2023) menyatakan bahwa selain tantangan terkait transparansi, penerapan kecerdasan buatan (AI) dalam rekrutmen juga menimbulkan kekhawatiran mengenai privasi data kandidat. Dalam proses seleksi berbasis AI, jumlah data pribadi yang diproses bisa sangat besar, mulai dari informasi dasar seperti nama dan alamat hingga data yang lebih sensitif, seperti riwayat pekerjaan, pendidikan, hingga preferensi pribadi. Hal ini menimbulkan pertanyaan mengenai bagaimana data tersebut disimpan, digunakan, dan dilindungi agar tidak jatuh ke tangan yang salah atau disalahgunakan (Zliobaite & Custers, 2016). Sahabuddin, Rahayu, & Wijaya (2024) menggarisbawahi pentingnya penerapan kebijakan privasi yang ketat dan kepatuhan terhadap regulasi perlindungan data, guna mencegah potensi kebocoran atau penyalahgunaan informasi pribadi kandidat. Tanpa kebijakan yang jelas dan perlindungan yang memadai, data pribadi kandidat bisa berisiko disalahgunakan atau bahkan disebarluaskan tanpa izin, yang tentunya akan merusak kepercayaan kandidat terhadap perusahaan dan sistem rekrutmen berbasis AI.

Selain itu, aspek etika juga perlu diperhatikan dalam penggunaan AI untuk rekrutmen. Salah satu isu etika utama adalah akuntabilitas dalam pengambilan keputusan seleksi yang dilakukan oleh AI, serta potensi diskriminasi yang tidak disengaja (Budi & Surya, 2023). Meskipun AI dirancang untuk membuat proses seleksi lebih objektif, terdapat risiko bahwa sistem yang digunakan mungkin memperkuat bias yang sudah ada dalam data pelatihan, seperti bias terhadap *gender*, ras, atau latar belakang sosial-ekonomi. Aryawan & Komalasari (2025) menegaskan bahwa keseimbangan antara penggunaan teknologi dan interaksi manusia sangat diperlukan agar proses rekrutmen tetap adil. Mereka juga menekankan pentingnya mempertahankan unsur kemanusiaan dalam evaluasi kandidat, yang tidak hanya melihat data dan algoritma, tetapi juga mempertimbangkan faktor-faktor yang bersifat lebih personal, seperti motivasi dan potensi jangka panjang kandidat. Untuk itu, penting bagi perusahaan untuk memastikan bahwa meskipun teknologi memainkan

peran besar, keputusan akhir dalam rekrutmen tetap memperhatikan nilai-nilai etika dan keadilan (Aryawan & Komalasari, 2025; Mak & Rachmat, 2022).

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksploratif dan deskriptif untuk menggali sejauh mana objektivitas penggunaan AI dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengukuran objektivitas secara sistematis dan objektif dengan menggunakan instrumen yang telah teruji validitas dan reliabilitasnya (Creswell, 2014). Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan tantangan yang muncul serta solusi yang dapat diterapkan dalam implementasi AI di dunia kerja, khususnya dalam meningkatkan keadilan dan efektivitas rekrutmen. Desain eksploratif digunakan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai fenomena penggunaan AI dalam konteks rekrutmen yang masih terbilang baru dan berkembang (Sekaran & Bougie, 2016).

Populasi dalam penelitian ini terdiri dari perusahaan yang telah mengimplementasikan AI dalam rekrutmen dan seleksi karyawan di berbagai sektor industri, seperti teknologi, keuangan, dan manufaktur. Sampel penelitian diambil secara *purposive* dari lima perusahaan (A, B, C, D, dan E) yang menggunakan AI dalam proses seleksi karyawan. Teknik *purposive* sampling dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memilih sampel yang paling relevan dengan tujuan penelitian, yaitu perusahaan yang telah menggunakan AI secara aktif dalam seleksi (Patton, 2015). Responden yang dilibatkan adalah tiga orang HRD dari masing-masing perusahaan (A, B, C, D, dan E) yang telah mengikuti proses seleksi berbasis AI. Hal ini sesuai dengan prinsip pengumpulan data yang menekankan keterlibatan individu yang memiliki pengalaman langsung dalam proses yang sedang diteliti.

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui kuesioner yang disebar kepada tiga orang HRD dari masing-masing perusahaan (A, B, C, D, dan E) yang telah menjalani proses seleksi dengan AI. Kuesioner ini berfokus pada penilaian terhadap objektivitas, keadilan, dan efektivitas AI dalam seleksi. Data sekunder diperoleh dari literatur yang relevan, laporan riset perusahaan, dan dokumen kebijakan terkait penggunaan AI dalam rekrutmen. Sumber data sekunder ini membantu memberikan konteks dan kerangka teoritis untuk mendalami masalah yang sedang diteliti.

Teknik pengumpulan data melibatkan penyebaran kuesioner *online* untuk memperoleh data kuantitatif dan wawancara semi-terstruktur untuk mendapatkan pandangan lebih mendalam tentang tantangan dan solusi terkait penggunaan AI dalam rekrutmen. Penggunaan wawancara semi-terstruktur memungkinkan fleksibilitas dalam menggali informasi yang lebih mendalam, sementara kuesioner memberikan data yang lebih luas dan dapat dianalisis secara statistik (Bryman, 2016). Data yang terkumpul akan dianalisis menggunakan statistik deskriptif untuk data kuantitatif dan analisis tematik untuk data kualitatif. Analisis deskriptif digunakan untuk menggambarkan persepsi umum terhadap penggunaan AI, sedangkan analisis tematik membantu dalam mengidentifikasi tema atau pola yang muncul dalam wawancara yang berkaitan dengan tantangan dan solusi dalam implementasi AI (Braun & Clarke, 2006).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Penerapan AI dalam Rekrutmen dan Seleksi Karyawan

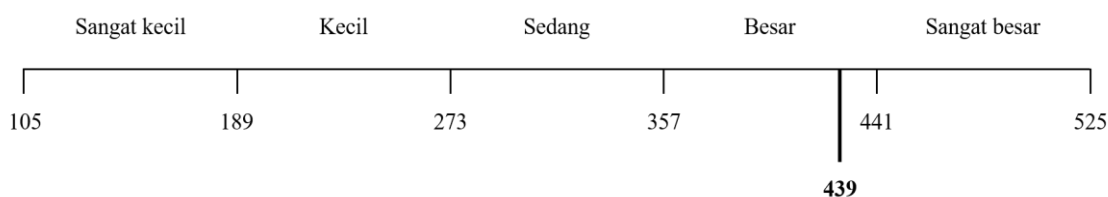
Subbab ini menyajikan temuan penelitian yang diperoleh melalui wawancara dan pengisian kuesioner oleh tiga orang HRD dari masing-masing perusahaan (A, B, C, D, dan E) yang menjadi subjek penelitian. Data yang terkumpul dianalisis secara deskriptif untuk menjawab serta mengidentifikasi permasalahan terkait penerapan AI dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan. Tabel 1 di bawah ini menampilkan hasil analisis deskriptif mengenai penerapan AI di kelima perusahaan tersebut:

**Tabel 1. Analisis Deskriptif Penerapan AI dalam Rekrutmen dan Seleksi Karyawan**

Kategori	Skor	Frekuensi	Jumlah Skor
Sangat sesuai	5	59	295
Sesuai	4	14	56
Netral	3	24	72
Tidak sesuai	2	8	16
Sangat tidak sesuai	1	0	0
<b>Total</b>			<b>439</b>

*Sumber: Data primer diolah, 2025*

Berdasarkan tabel 1, total skor penerapan AI dalam rekrutmen dan seleksi karyawan di perusahaan A, B, C, D, dan E tercatat sebesar 439. Untuk mempermudah visualisasi hasil analisis deskriptif, peneliti menetapkan kategori penilaian, yaitu "sangat sesuai" disetarakan dengan "sangat besar", "sesuai" dengan "besar", "netral" dengan "sedang", "tidak sesuai" dengan "kecil", dan "sangat tidak sesuai" dengan "sangat kecil". Hasil tersebut kemudian digambarkan melalui kontinum berikut:



**Gambar 1. Kontinum Penerapan AI dalam Rekrutmen dan Seleksi Karyawan**

*Sumber: Data primer diolah, 2025*

Berdasarkan hasil wawancara dengan tiga orang HRD dari masing-masing perusahaan A, B, C, D, dan E, sebagian besar subjek menyatakan bahwa penerapan AI dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan di perusahaan mereka telah berjalan dengan baik dan sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Mayoritas HRD dari kelima perusahaan mengungkapkan bahwa penggunaan AI membantu dalam mempercepat proses penyaringan kandidat serta meningkatkan akurasi dalam menilai kecocokan pelamar dengan posisi yang tersedia. Adapun kutipan wawancara mengenai penerapan AI dalam rekrutmen dan seleksi karyawan adalah sebagai berikut:

*"Penggunaan AI dalam proses rekrutmen sangat membantu kami, terutama dalam tahap awal penyaringan kandidat. Sistem ATS yang kami gunakan mampu mengelompokkan pelamar sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan, sehingga mempercepat proses seleksi." (HRD perusahaan A, wawancara, 2025)*

*"Sistem AI yang kami gunakan sudah cukup canggih dalam menilai aspek teknis dari kandidat. Namun, untuk aspek interpersonal, kami tetap membutuhkan penilaian dari tim rekrutmen." (HRD perusahaan B, wawancara, 2025)*

*"AI memberikan kemudahan besar dalam memilah ratusan lamaran yang masuk. Tanpa teknologi ini, proses seleksi kami akan memakan waktu sangat lama. Namun, kami juga menyadari bahwa AI belum tentu akurat menilai karakter atau motivasi pelamar, sehingga tetap perlu ada sesi tatap muka." (HRD perusahaan C, wawancara, 2025)*

*"Secara umum, AI sangat sesuai dengan kebutuhan kami dalam efisiensi waktu dan tenaga. Namun, saya merasa AI masih kurang dalam membaca nilai-nilai yang cocok dengan budaya perusahaan." (HRD perusahaan D, wawancara, 2025)*

*"Kami merasa penerapan AI sudah sangat sesuai. Sistem kami dapat mendeteksi kata kunci penting dalam CV pelamar, sehingga proses seleksi lebih terarah. Tetapi, saya tetap berpandangan bahwa intuisi dan pengalaman HR masih dibutuhkan dalam mengambil keputusan akhir." (HRD perusahaan E, wawancara, 2025)*

Penerapan AI dalam proses rekrutmen dan seleksi telah menunjukkan perkembangan signifikan dalam praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Hasil analisis deskriptif menunjukkan bahwa mayoritas responden memberikan tanggapan positif terhadap penerapan teknologi ini dalam proses seleksi karyawan. Tingkat penerimaan yang tinggi mencerminkan bahwa AI dianggap mampu mendukung efisiensi dan ketepatan dalam penyaringan kandidat sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Dukungan positif ini memperkuat pandangan bahwa integrasi AI dalam proses rekrutmen tidak hanya menjadi tren teknologi, tetapi juga telah menjadi bagian penting dalam pengambilan keputusan strategis di bidang MSDM. Temuan ini sejalan dengan pendapat Ahmed, Reza, & Hasan (2023) yang menegaskan bahwa perkembangan AI dalam rekrutmen telah merevolusi cara perusahaan menyeleksi karyawan. Mereka menyebut bahwa AI memungkinkan organisasi untuk menjalankan proses seleksi secara lebih sistematis dan efisien. Bhatia & Sharma (2022) turut mendukung pandangan tersebut, dengan menekankan bahwa AI kini telah menjadi alat penting dalam meningkatkan akurasi pencocokan kandidat terhadap kebutuhan organisasi.

Data kualitatif dari hasil wawancara juga menunjukkan pola serupa. Mayoritas HRD dari kelima perusahaan menyatakan bahwa penggunaan AI sangat membantu, terutama dalam tahap awal penyaringan kandidat. Seperti yang disampaikan HRD perusahaan A:

*"Penggunaan AI dalam proses rekrutmen sangat membantu kami, terutama dalam tahap awal penyaringan kandidat. Sistem ATS yang kami gunakan mampu mengelompokkan pelamar sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan, sehingga mempercepat proses seleksi."*

Pernyataan tersebut mencerminkan temuan dari Norman & Pahlawati (2024), Singh & Verma (2023), serta Fitriana (2025) yang menunjukkan bahwa salah satu manfaat utama dari penerapan AI adalah kemampuannya dalam mengotomatisasi tahap awal seleksi. Sistem berbasis AI dapat memproses ribuan lamaran dengan cepat menggunakan algoritma pemrosesan bahasa alami (*natural language processing*) dan *machine learning* untuk mengidentifikasi kesesuaian pelamar berdasarkan kata kunci, pengalaman, dan keterampilan yang relevan. Selain efisiensi administratif, wawancara juga mengungkapkan bahwa beberapa HRD mengakui peran AI dalam mengevaluasi dimensi yang lebih kompleks seperti

kepribadian dan kecocokan budaya. Fitzgerald & Zhao (2023) menjelaskan bahwa sistem AI modern telah mampu menganalisis indikator komunikasi dan motivasi kandidat, yang penting untuk memprediksi kinerja dan keberhasilan jangka panjang. HRD perusahaan B mengemukakan:

*"Sistem AI yang kami gunakan sudah cukup canggih dalam menilai aspek teknis dari kandidat. Namun, untuk aspek interpersonal, kami tetap membutuhkan penilaian dari tim rekrutmen."*

Hal ini menunjukkan bahwa meskipun teknologi AI mampu menganalisis berbagai data, kehadiran penilaian manusia tetap penting untuk melengkapi hasil yang diperoleh secara algoritmik. Lebih jauh, Wilson & Carter (2024) dan Campbell & Roberts (2024) menambahkan bahwa teknologi rekrutmen berbasis AI kini mencakup penggunaan analisis psikometrik untuk menilai aspek psikologis seperti kepribadian dan kecerdasan emosional. Bahkan, Jones & Black (2023) serta Johnson & Green (2023) menyoroti penggunaan teknologi pengenalan wajah dan suara dalam wawancara virtual, yang dapat memberikan wawasan tambahan tentang sikap, ketenangan, dan kepercayaan diri kandidat. Hal ini diperkuat oleh HRD perusahaan E:

*"Sistem kami dapat mendeteksi kata kunci penting dalam CV pelamar, sehingga proses seleksi lebih terarah. Tetapi, saya tetap berpandangan bahwa intuisi dan pengalaman HR masih dibutuhkan dalam mengambil keputusan akhir."*

Pernyataan ini menekankan perlunya kolaborasi antara teknologi dan intuisi manusia dalam mencapai hasil rekrutmen yang optimal, sekaligus menjaga aspek humanistik dalam proses seleksi. Secara keseluruhan, baik data kuantitatif maupun kualitatif menunjukkan bahwa penerapan AI dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan membawa manfaat nyata, terutama dalam hal efisiensi waktu dan akurasi penilaian awal. Namun, keterbatasan AI dalam mengevaluasi aspek interpersonal dan nilai budaya organisasi tetap menjadi perhatian yang perlu diperhatikan oleh pengambil keputusan. Oleh karena itu, sinergi antara teknologi dan keterlibatan manusia menjadi kunci dalam menciptakan sistem rekrutmen yang adil, akurat, dan holistik.

### Objektivitas dan Reduksi Bias dalam Rekrutmen Berbasis AI

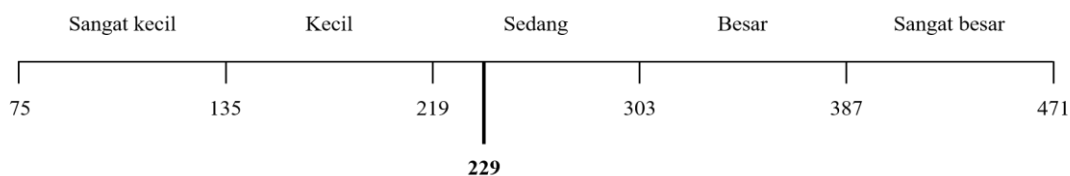
Subbab ini memaparkan hasil penelitian yang diperoleh melalui wawancara dan pengisian kuesioner oleh tiga orang HRD dari perusahaan A, B, C, D, dan E. Data yang dikumpulkan kemudian dianalisis secara deskriptif yang kemudian disajikan dalam tabel 2 berikut:

**Tabel 2. Analisis Deskriptif Objektivitas dan Reduksi Bias dalam Rekrutmen Berbasis AI**

Kategori	Skor	Frekuensi	Jumlah Skor
Sangat sesuai	5	9	45
Sesuai	4	17	68
Netral	3	26	78
Tidak sesuai	2	15	30
Sangat tidak sesuai	1	8	8
<b>Total</b>			<b>229</b>

*Sumber: Data primer diolah, 2025*

Berdasarkan data pada tabel 2, jumlah skor keseluruhan terkait objektivitas dan pengurangan bias dalam rekrutmen berbasis AI di perusahaan A, B, C, D, dan E mencapai 229. Untuk mempermudah interpretasi hasil analisis deskriptif, peneliti mengelompokkan penilaian ke dalam beberapa kategori, yakni "sangat sesuai" disetarakan dengan "sangat besar", "sesuai" dengan "besar", "netral" dengan "sedang", "tidak sesuai" dengan "kecil", dan "sangat tidak sesuai" dengan "sangat kecil". Hasil analisis tersebut kemudian divisualisasikan melalui kontinum berikut:



**Gambar 2. Kontinum Objektivitas dan Reduksi Bias dalam Rekrutmen Berbasis AI**

*Sumber: Data primer diolah, 2025*

Berdasarkan wawancara yang dilakukan terhadap tiga HRD dari masing-masing perusahaan A, B, C, D, dan E, pandangan mengenai objektivitas dan kemampuan sistem AI dalam mengurangi bias selama proses rekrutmen cenderung beragam. Beberapa HRD menyampaikan bahwa sistem berbasis AI telah memberikan kontribusi positif dalam menjaga objektivitas seleksi kandidat. Mereka mengapresiasi fitur-fitur seperti penyaringan otomatis berdasarkan kriteria yang telah ditentukan serta pemrosesan data tanpa mempertimbangkan aspek subjektif seperti latar belakang pribadi kandidat. Namun, sebagian besar HRD menilai bahwa meskipun sistem AI membantu menghindari bias eksplisit, tetap ada kekhawatiran terhadap bias implisit yang mungkin tertanam dalam algoritma atau data historis yang digunakan untuk melatih sistem. Sejumlah HRD menyebutkan bahwa proses rekrutmen masih membutuhkan penilaian manusia untuk memastikan keadilan dan inklusivitas, terutama pada tahap akhir seleksi. Adapun kutipan wawancara mengenai objektivitas dan reduksi bias dalam rekrutmen berbasis AI adalah sebagai berikut:

*"Dengan adanya sistem AI, proses seleksi di perusahaan kami menjadi lebih objektif karena penyaringan awal dilakukan secara otomatis berdasarkan kualifikasi yang telah ditentukan, tanpa melihat faktor subjektif seperti latar belakang pribadi kandidat." (HRD perusahaan A, wawancara, 2025)*

*"Kami melihat AI cukup membantu dalam menghindari bias yang biasanya muncul di tahap awal seleksi. Namun demikian, kami tetap melakukan evaluasi manual pada tahap akhir untuk memastikan kecocokan kandidat secara keseluruhan, terutama dari sisi budaya organisasi." (HRD perusahaan B, wawancara, 2025)*

*"Secara umum AI memang membantu, tapi kami masih merasa ada potensi bias yang tersembunyi dalam algoritma, apalagi jika data pelatihan yang digunakan belum sepenuhnya bersifat inklusif." (HRD perusahaan C, wawancara, 2025)*

*"Kami menghargai efisiensi yang diberikan AI, namun menurut kami masih dibutuhkan campur tangan manusia untuk menilai aspek-aspek seperti empati, komunikasi, dan nilai-nilai personal kandidat." (HRD perusahaan D, wawancara, 2025)*

*"Sistem AI cukup membantu dalam proses awal, tetapi tetap tidak bisa menggantikan intuisi manusia, khususnya dalam mengukur karakter dan kecocokan dengan budaya tim." (HRD perusahaan E, wawancara, 2025)*

Salah satu keunggulan utama dalam penerapan AI pada proses rekrutmen adalah kemampuannya dalam meminimalkan bias subjektif yang umum terjadi dalam seleksi konvensional (Zhang & Thomas, 2022; Williams & Lee, 2023). Dalam praktik rekrutmen tradisional, keputusan seleksi kerap dipengaruhi oleh faktor-faktor personal yang tidak berkaitan langsung dengan kompetensi kandidat, seperti stereotip atau preferensi pribadi. Hal ini sering kali merugikan kandidat yang sebenarnya memiliki kualifikasi yang layak (Rosadi & Ali, 2024).

Berdasarkan hasil analisis deskriptif pada tabel 2, sebagian besar responden menunjukkan sikap netral hingga positif terhadap objektivitas dan kemampuan AI dalam mengurangi bias. Tanggapan yang tersebar pada kategori "sesuai" dan "sangat sesuai" menunjukkan adanya kepercayaan terhadap potensi AI dalam menciptakan sistem seleksi yang lebih adil dan konsisten. Ini menunjukkan bahwa algoritma yang digunakan dalam sistem AI mampu mengevaluasi kandidat secara sistematis berdasarkan kriteria yang relevan seperti keterampilan, pengalaman, dan capaian kerja, tanpa mempertimbangkan latar belakang pribadi yang tidak berkaitan (Rosadi & Ali, 2024).

Temuan ini juga diperkuat oleh data kualitatif dari hasil wawancara dengan HRD lima perusahaan. Sebagian besar informan menyampaikan bahwa penggunaan AI telah memberikan kontribusi positif dalam meningkatkan objektivitas pada tahap awal seleksi, khususnya melalui fitur penyaringan otomatis berdasarkan kualifikasi. Seperti yang disampaikan oleh HRD perusahaan A, sistem AI mampu menyaring kandidat tanpa campur tangan persepsi pribadi. HRD perusahaan B juga menegaskan pentingnya keterlibatan manusia pada tahap akhir untuk menilai kecocokan budaya, namun tetap mengakui peran AI dalam mengurangi bias eksplisit.

Namun demikian, tidak dapat diabaikan bahwa algoritma AI tidak sepenuhnya bebas dari bias. Seperti diungkapkan oleh Hidayat (2023), apabila data historis yang digunakan untuk melatih sistem AI mengandung bias masa lalu, misalnya bias *gender* atau etnis, maka AI dapat mereproduksi pola diskriminatif tersebut. Pandangan ini sejalan dengan penelitian Patel & Kumar (2023) dan Custers & Zliobaite (2016) yang menyoroti bahwa bias algoritmik dapat timbul akibat data pelatihan yang tidak inklusif atau representatif. HRD perusahaan C juga menegaskan bahwa AI memiliki potensi menyimpan bias implisit yang tidak tampak secara kasat mata, sementara HRD dari perusahaan D dan E menekankan bahwa elemen-elemen seperti empati dan nilai-nilai personal belum dapat sepenuhnya ditangkap oleh sistem berbasis AI.

Dengan demikian, meskipun AI memiliki kemampuan untuk meningkatkan objektivitas, penerapannya tetap perlu disertai dengan evaluasi menyeluruh terhadap algoritma dan data pelatihan yang digunakan. Pemantauan berkala terhadap sistem AI menjadi penting untuk memastikan bahwa proses rekrutmen tetap adil, transparan, dan tidak memperkuat ketimpangan yang ada. Dalam hal ini, kombinasi antara teknologi dan penilaian manusia menjadi pendekatan yang ideal untuk menciptakan sistem seleksi yang berkeadilan dan inklusif (Patel & Kumar, 2023; Custers & Zliobaite, 2016)

### **Tantangan Transparansi dalam Keputusan Rekrutmen Berbasis AI**

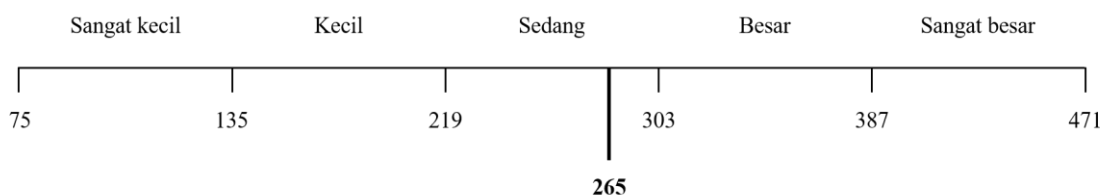
Subbab ini menyajikan temuan penelitian yang diperoleh melalui proses wawancara dan pengisian kuesioner oleh tiga HRD dari masing-masing perusahaan (A, B, C, D, dan E) yang menjadi objek kajian. Data yang dikumpulkan dianalisis secara deskriptif untuk menjawab dan mengidentifikasi permasalahan terkait tantangan transparansi dalam pengambilan keputusan rekrutmen berbasis AI. Tabel 3 berikut menggambarkan hasil analisis deskriptif mengenai transparansi keputusan rekrutmen berbasis AI di kelima perusahaan tersebut:

**Tabel 3. Analisis Deskriptif Tantangan Transparansi dalam Keputusan Rekrutmen Berbasis AI**

Kategori	Skor	Frekuensi	Jumlah Skor
Sangat sesuai	5	7	35
Sesuai	4	32	128
Netral	3	30	90
Tidak sesuai	2	6	12
Sangat tidak sesuai	1	0	0
<b>Total</b>			<b>265</b>

*Sumber: Data primer diolah, 2025*

Berdasarkan data pada tabel 3, total skor yang mencerminkan tantangan transparansi dalam pengambilan keputusan rekrutmen berbasis AI di perusahaan A, B, C, D, dan E tercatat sebesar 265. Untuk mempermudah pemahaman hasil analisis deskriptif, peneliti mengkategorikan penilaian ke dalam lima tingkatan, yaitu "sangat sesuai" disetarakan dengan "sangat besar", "sesuai" dengan "besar", "netral" dengan "sedang", "tidak sesuai" dengan "kecil", dan "sangat tidak sesuai" dengan "sangat kecil". Hasil tersebut selanjutnya divisualisasikan dalam bentuk kontinum berikut:



**Gambar 3. Kontinum Tantangan Transparansi dalam Keputusan Rekrutmen Berbasis AI**

*Sumber: Data primer diolah, 2025*

Berdasarkan wawancara dengan tiga orang HRD dari masing-masing perusahaan A, B, C, D, dan E, mayoritas informan menyatakan bahwa tantangan transparansi dalam pengambilan keputusan rekrutmen berbasis AI masih menjadi perhatian penting dalam implementasi teknologi ini. Sebagian besar HRD menilai bahwa sistem AI yang digunakan saat ini memang cukup transparan dalam menyampaikan dasar penilaian, terutama dalam tahap awal seleksi. Namun demikian, terdapat pula kekhawatiran dari beberapa HRD mengenai keterbatasan sistem AI dalam menjelaskan secara rinci alasan di balik keputusan akhir. Hal ini mencerminkan adanya ketidakpastian terhadap sejauh mana transparansi benar-benar terwujud. Beberapa HRD menyatakan bahwa meskipun sistem menampilkan hasil seleksi, penjelasan mengenai logika algoritma yang digunakan sering kali tidak sepenuhnya dipahami oleh pengguna, sehingga menyulitkan mereka dalam menjelaskan keputusan

tersebut kepada kandidat yang tidak lolos. Adapun kutipan wawancara mengenai tantangan transparansi dalam keputusan rekrutmen berbasis AI adalah sebagai berikut:

*"Secara umum, sistem AI yang kami gunakan cukup transparan, terutama di tahap awal seleksi. Kami bisa melihat alasan teknis mengapa seorang kandidat lolos atau tidak lolos tahap awal." (HRD perusahaan A, wawancara, 2025)*

*"Kami memang terbantu dengan AI dalam hal efisiensi, tapi jujur saja, saat sampai di tahap akhir seleksi, kami kesulitan menjelaskan secara detail dasar keputusan sistem kepada kandidat. Penjelasan dari sistem terkadang terlalu teknis atau bahkan tidak tersedia." (HRD perusahaan B, wawancara, 2025)*

*"AI memberikan hasil seleksi yang cepat, tapi kami tetap bertanya-tanya bagaimana proses di balik layarnya. Algoritmanya seperti black box bagi kami, dan itu membuat transparansi terasa kurang, apalagi saat kami harus menjawab pertanyaan dari pelamar yang tidak lolos." (HRD perusahaan C, wawancara, 2025)*

*"Kalau dari sisi penyaringan awal, AI sudah cukup baik. Tapi ketika masuk ke tahap evaluasi akhir, sistem tidak banyak memberikan informasi yang bisa kami sampaikan ke kandidat. Ini jadi tantangan tersendiri." (HRD perusahaan D, wawancara, 2025)*

*"Yang kami khawatirkan adalah kemungkinan adanya keputusan sistem yang bias, dan kami tidak tahu bagaimana cara kerjanya secara mendalam. Transparansi sangat penting, terutama kalau ingin memastikan proses rekrutmen yang adil." (HRD perusahaan E, wawancara, 2025)*

Salah satu tantangan paling signifikan dalam penerapan AI dalam proses rekrutmen adalah kurangnya transparansi atau keterbukaan sistem dalam menjelaskan keputusan yang diambil. AI sering kali beroperasi dalam bentuk *black box*, yaitu sistem yang menghasilkan keputusan tanpa memberikan pemahaman yang jelas mengenai proses analitis di baliknya (Langer, Oster, & König, 2021). Dalam konteks rekrutmen, kondisi ini dapat memicu ketidakpercayaan dari kandidat maupun tim rekrutmen, karena tidak adanya kejelasan mengenai dasar penilaian yang digunakan untuk menerima atau menolak pelamar. Ketika sistem tidak mampu menjelaskan alasan di balik suatu keputusan secara gamblang, kandidat cenderung merasakan ketidakadilan atau bahkan diskriminasi, meskipun proses seleksi sebenarnya berbasis data yang objektif (Annisadev, 2023). Dampaknya tidak hanya dirasakan oleh individu yang tidak lolos, tetapi juga dapat memengaruhi citra organisasi secara keseluruhan sebagai institusi yang tidak transparan atau tidak humanis dalam merekrut karyawan.

Lebih lanjut, tim HRD juga menghadapi kendala besar dalam menjelaskan logika sistem AI kepada kandidat. Disamping itu, HRD juga memegang peran penting dalam memastikan bahwa setiap keputusan rekrutmen dipahami, dipertanggungjawabkan, dan dapat diterima secara sosial. Jika sistem AI terlalu teknis atau tidak menyediakan umpan balik yang dapat dimengerti, hal ini akan menghambat adopsi teknologi tersebut dalam praktik rekrutmen sehari-hari (Tan & Lee, 2022; Zhang & Carter, 2023). Firdaus (2024) menekankan bahwa kepercayaan dari tim rekrutmen terhadap AI sangat bergantung pada sejauh mana mereka memahami dan dapat mengontrol sistem tersebut.

Berdasarkan data kuantitatif dalam tabel 3, terlihat bahwa sebanyak 62% responden memberikan skor "sangat sesuai" dan "sesuai" terhadap pernyataan bahwa kurangnya

transparansi dalam AI merupakan tantangan nyata dalam rekrutmen. Ini menunjukkan tingginya tingkat kekhawatiran terhadap aspek keterbukaan dan akuntabilitas keputusan yang dibuat oleh sistem. Jumlah skor total yang diperoleh juga mengindikasikan bahwa isu ini perlu mendapat perhatian khusus dalam perancangan dan implementasi sistem AI ke depannya.

Wawancara mendalam dengan lima HRD dari perusahaan A hingga E memberikan dimensi kualitatif yang memperkuat temuan tersebut. HRD dari perusahaan B menyatakan bahwa pada tahap akhir seleksi, sistem AI tidak mampu menjelaskan secara rinci dasar keputusan, sehingga menyulitkan mereka untuk memberi penjelasan kepada kandidat. HRD dari perusahaan C bahkan menyebut algoritma AI sebagai black box, yang menandakan bahwa ketidaktahuan terhadap cara kerja sistem masih cukup tinggi, bahkan di antara praktisi rekrutmen. Hal ini dikuatkan oleh Roberts & Walsh (2022), yang menyarankan bahwa transparansi dan umpan balik eksplisit kepada kandidat merupakan bagian dari prinsip etika dalam penggunaan AI, dan penting untuk memperkuat kepercayaan dan kepuasan kandidat serta kredibilitas proses rekrutmen.

Sebagai solusi, ahli menyarankan pengembangan sistem AI yang dapat diaudit, yakni sistem yang tidak hanya memberikan hasil seleksi, tetapi juga menyajikan penjelasan yang jelas dan terstruktur mengenai faktor-faktor yang memengaruhi hasil tersebut (Roberts & Walsh, 2022). Selain itu, pelatihan bagi tim HRD untuk memahami prinsip kerja dasar AI dan integrasi umpan balik bagi kandidat secara sistematis merupakan langkah penting untuk menjembatani kesenjangan pemahaman antara sistem teknologi dan pengguna.

### Implikasi Etis dan Privasi dalam Rekrutmen Berbasis AI

Subbab ini menyajikan temuan penelitian yang diperoleh melalui wawancara dan pengisian kuesioner oleh tiga orang HRD dari masing-masing perusahaan (A, B, C, D, dan E) yang menjadi subjek penelitian. Data yang terkumpul dianalisis secara deskriptif untuk menjawab serta mengidentifikasi permasalahan terkait implikasi etis dan privasi dalam rekrutmen berbasis AI. Tabel 4 di bawah ini menampilkan hasil analisis deskriptif mengenai implikasi etis dan privasi dalam rekrutmen berbasis AI di kelima perusahaan tersebut:

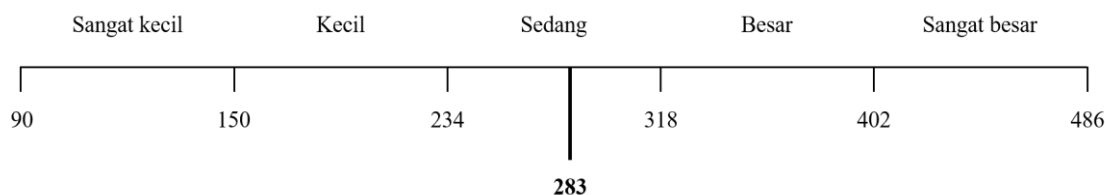
**Tabel 4. Analisis Deskriptif Implikasi Etis dan Privasi dalam Rekrutmen Berbasis AI**

Kategori	Skor	Frekuensi	Jumlah Skor
Sangat sesuai	5	12	60
Sesuai	4	21	84
Netral	3	33	99
Tidak sesuai	2	16	32
Sangat tidak sesuai	1	8	8
<b>Total</b>			<b>283</b>

*Sumber: Data primer diolah, 2025*

Berdasarkan tabel 4, total skor implikasi etis dan privasi dalam rekrutmen berbasis AI di perusahaan A, B, C, D, dan E tercatat sebesar 283. Untuk mempermudah visualisasi hasil analisis deskriptif, peneliti menetapkan kategori penilaian, yaitu "sangat sesuai" disetarakan dengan "sangat besar", "sesuai" dengan "besar", "netral" dengan "sedang", "tidak sesuai"

dengan "kecil", dan "sangat tidak sesuai" dengan "sangat kecil". Hasil tersebut kemudian digambarkan melalui kontinum berikut:



**Gambar 4. Kontinum Implikasi Etis dan Privasi dalam Rekrutmen Berbasis AI**

*Sumber: Data primer diolah, 2025*

Berdasarkan wawancara dengan tiga HRD dari masing-masing perusahaan A, B, C, D, dan E, terdapat berbagai pandangan mengenai implikasi etis dan privasi dalam penggunaan teknologi AI pada proses rekrutmen. Sebagian HRD menyatakan bahwa perusahaan mereka telah cukup memperhatikan aspek etika dan privasi, seperti perlindungan data pribadi pelamar dan transparansi dalam pemrosesan informasi oleh sistem AI. Mereka mengungkapkan bahwa sistem yang digunakan telah dilengkapi dengan protokol keamanan serta kebijakan yang mendukung kepatuhan terhadap regulasi perlindungan data, sehingga dinilai sangat sesuai dengan prinsip-prinsip etis yang berlaku. Namun, mayoritas HRD menilai bahwa isu etika dan privasi masih menjadi tantangan yang perlu terus dipantau. Beberapa menyampaikan kekhawatiran terkait kemungkinan penggunaan data pelamar di luar tujuan awal, serta potensi pelanggaran privasi apabila sistem AI mengakses informasi yang bersifat sensitif tanpa persetujuan yang jelas. Hal ini menunjukkan bahwa HRD masih bersikap hati-hati dan belum sepenuhnya yakin akan keamanan dan etika penggunaan teknologi tersebut. Adapun kutipan wawancara mengenai implikasi etis dan privasi dalam rekrutmen berbasis AI adalah sebagai berikut:

*"Kami merasa bahwa sistem AI yang kami gunakan sudah cukup aman dan etis, terutama dalam hal perlindungan data pribadi pelamar. Kami telah menerapkan protokol keamanan yang ketat dan kebijakan privasi yang sesuai dengan regulasi yang berlaku, sehingga pelamar bisa merasa lebih tenang." (HRD perusahaan A, wawancara, 2025)*

*"AI memang membantu dalam efisiensi proses rekrutmen, tapi kami tetap waspada terhadap potensi penyalahgunaan data. Kami khawatir jika data pelamar digunakan di luar konteks awal, apalagi jika menyangkut informasi sensitif tanpa adanya persetujuan eksplisit." (HRD perusahaan B, wawancara, 2025)*

*"Meskipun sistem AI membantu dalam menyaring kandidat secara objektif, kami masih memantau terus aspek privasi. Kami belum sepenuhnya yakin bahwa sistem ini 100% aman, karena transparansi soal bagaimana data diproses dan digunakan masih belum selalu jelas." (HRD perusahaan C, wawancara, 2025)*

*"Kami percaya bahwa etika penggunaan AI harus menjadi prioritas. Kami terus berupaya agar sistem AI kami tidak hanya efisien, tetapi juga menghormati hak-hak kandidat, terutama dalam hal privasi dan penggunaan data pribadi mereka." (HRD perusahaan D, wawancara, 2025)*

*"Transparansi dalam AI masih perlu ditingkatkan. Meskipun sistem kami cukup baik dalam melindungi data, kami masih menemui tantangan dalam menjelaskan secara rinci kepada*

*kandidat bagaimana algoritma bekerja dan apa saja yang mempengaruhi keputusan sistem." (HRD perusahaan E, wawancara, 2025)*

Penerapan AI dalam proses rekrutmen memberikan manfaat signifikan dalam hal efisiensi dan objektivitas. Namun demikian, sejumlah tantangan terkait aspek etika dan privasi data masih menjadi perhatian utama. Hasil analisis deskriptif pada tabel 4 menunjukkan bahwa dari total skor 283, mayoritas responden menilai bahwa isu privasi dan etika dalam penggunaan AI masih menimbulkan keraguan. Hal ini mencerminkan ambivalensi dan ketidakpastian yang masih dirasakan para praktisi HRD terkait penerapan AI secara etis dan aman. Menurut Ramli & Hamzah (2023), salah satu kekhawatiran utama dalam penggunaan AI pada rekrutmen adalah potensi pelanggaran privasi kandidat. Proses seleksi berbasis AI biasanya melibatkan pengumpulan dan analisis data dalam jumlah besar, termasuk informasi sensitif seperti riwayat kesehatan, kepribadian, dan data sosial. Tanpa adanya pengawasan ketat, data ini berpotensi disalahgunakan, baik oleh sistem maupun oleh pihak internal organisasi.

Rizzuto & Nandini (2023) menambahkan bahwa tantangan ini diperparah dengan belum meratanya pemahaman praktisi SDM mengenai cara kerja sistem AI dan keamanan siber. Kekhawatiran tersebut juga diperkuat oleh Zliobaite & Custers (2016) yang menyoroti bahwa teknologi AI dalam rekrutmen rentan terhadap pelanggaran prinsip privasi apabila perusahaan tidak menerapkan kebijakan pengelolaan data yang ketat. Di sisi lain, Sahabuddin, Rahayu, & Wijaya (2024) menekankan pentingnya penyusunan data governance dan audit algoritma sebagai bentuk tanggung jawab terhadap kandidat.

Wawancara dengan para HRD perusahaan A hingga E mengungkapkan pandangan yang beragam. Beberapa HRD menyatakan bahwa sistem mereka sudah mematuhi kebijakan privasi dan keamanan data yang berlaku. Namun, kekhawatiran tetap muncul, terutama dalam hal kemungkinan data digunakan di luar tujuan awal atau ketika sistem mengakses informasi sensitif tanpa persetujuan eksplisit. Hal ini menimbulkan dilema etika dan risiko pelanggaran hukum, terutama dalam konteks regulasi perlindungan data seperti GDPR di Eropa atau UU PDP di Indonesia. Lebih jauh, aspek etika juga menjadi perhatian dalam konteks bias algoritma. Budi & Surya (2023) menunjukkan bahwa AI tidak sepenuhnya netral, sistem dapat memperkuat bias yang sudah tertanam dalam data pelatihan, seperti bias gender atau etnis, yang berpotensi menciptakan diskriminasi tersembunyi. Oleh karena itu, transparansi dan audit algoritma menjadi sangat penting. Aryawan & Komalasari (2025) menekankan pentingnya menjaga keseimbangan antara teknologi dan aspek kemanusiaan. Mereka menyarankan agar keputusan akhir rekrutmen tidak sepenuhnya bergantung pada mesin, melainkan dikombinasikan dengan evaluasi manusia. Ini bertujuan untuk menangkap potensi dan motivasi kandidat yang tidak bisa direpresentasikan sepenuhnya oleh data kuantitatif.

## **SIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian, penerapan AI dalam proses rekrutmen dan seleksi terbukti memberikan dampak positif terhadap efisiensi, akurasi penyaringan awal kandidat, serta peningkatan objektivitas dalam pengambilan keputusan. Data kuantitatif dan kualitatif menunjukkan bahwa mayoritas praktisi HRD menyambut baik penggunaan AI karena kemampuannya dalam mengolah data pelamar secara cepat dan sistematis, meminimalkan bias subjektif, serta membantu mengidentifikasi kandidat yang paling sesuai dengan kebutuhan organisasi. Selain itu, teknologi seperti natural language processing, machine learning, dan analisis psikometrik memungkinkan AI menilai aspek teknis dan psikologis

pelamar secara lebih mendalam. Meski demikian, para HRD tetap menekankan pentingnya peran manusia dalam menilai aspek interpersonal, budaya organisasi, serta mengambil keputusan akhir guna menjaga nilai-nilai humanistik dalam rekrutmen.

Namun demikian, penelitian ini juga menyoroti beberapa tantangan penting dalam penerapan AI, seperti potensi bias algoritmik akibat data historis yang tidak inklusif, keterbatasan dalam mengevaluasi nilai-nilai personal dan empati, serta kurangnya transparansi dalam menjelaskan logika keputusan AI. Hal ini menciptakan kekhawatiran baik dari tim HRD maupun kandidat terhadap keadilan dan akuntabilitas proses seleksi. Kurangnya pemahaman teknis dari pengguna terhadap sistem AI juga menjadi hambatan dalam penerapannya secara optimal. Oleh karena itu, sinergi antara teknologi dan penilaian manusia, transparansi sistem, serta pengawasan etis dan pelatihan pengguna menjadi kunci untuk menciptakan proses rekrutmen yang adil, efisien, dan berorientasi pada nilai-nilai kemanusiaan.

Berdasarkan temuan penelitian, disarankan agar perusahaan yang menerapkan teknologi AI dalam proses rekrutmen dan seleksi tidak hanya berfokus pada peningkatan efisiensi dan objektivitas, tetapi juga secara aktif mengatasi tantangan etika, transparansi, dan potensi bias algoritmik. Untuk mencapai sistem rekrutmen yang adil dan holistik, perusahaan perlu mengembangkan mekanisme audit terhadap algoritma yang digunakan, memastikan keterwakilan data pelatihan yang inklusif, serta menyediakan pelatihan bagi tim HRD agar memahami prinsip kerja sistem AI. Selain itu, kolaborasi antara teknologi dan penilaian manusia tetap perlu dijaga, khususnya dalam menilai aspek interpersonal dan nilai budaya organisasi, agar proses rekrutmen tidak kehilangan sentuhan humanistik dan dapat mempertahankan kepercayaan para kandidat maupun pemangku kepentingan internal.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ahmed, S., Reza, S., & Hasan, R. (2023). Artificial intelligence in human resource management: A systematic review of recruitment and selection processes. *Journal of Business and Technology Research*, 12(3), 45–62.
- Aryawan, I. P. A., & Komalasari, Y. (2025). Implementasi Artificial Intelligence dalam Proses Rekrutmen dan Seleksi Karyawan: Efektivitas, Efisiensi, dan Tantangan Etis dalam Manajemen Sumber Daya Manusia. *Seminar Ilmiah Nasional Teknologi, Sains, dan Sosial Humaniora (SINTESA)*, 7, 401–408. Retrieved from <https://jurnal.undhirabali.ac.id/index.php/sintesa/article/view/3596>
- Bhatia, R., & Sharma, K. (2022). The role of AI in streamlining recruitment and selection: Opportunities and challenges. *Human Resource Innovation Review*, 18(2), 78–95.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101.
- Bryman, A. (2016). *Social research methods (5th ed.)*. Oxford University Press.
- Budi, A. & Surya, D. (2023). Ethical implications of AI in recruitment: Discrimination risks and accountability in decision-making. *Journal of Applied Artificial Intelligence*, 42(5), 445–458.
- Campbell, J., & Roberts, L. (2024). AI-driven recruitment: Enhancing efficiency and accuracy in talent acquisition. *Journal of HR Technology & Analytics*, 29(1), 22–39.
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches (4th ed.)*. Sage Publications.
- Custers, B., & Zliobaite, I. (2016). The role of fairness in AI systems: A literature review of fairness in machine learning algorithms. *Data Ethics Journal*, 8(4), 87–101.

- Firdaus, A. (2024). Implementasi Artificial Intelligence dalam Rekrutmen: Manfaat dan Tantangan di Industri 4.0. *J-MAS (Jurnal Manajemen dan Sains)*, 9(2). Diakses dari <https://jmas.unbari.ac.id/index.php/jmas/article/view/2083>
- Fitriana, L. (2025). Peran Artificial Intelligence dalam Rekrutmen dan Seleksi Karyawan di Era Digital. *Kompasiana*. Retrieved from <https://www.kompasiana.com/ftnrlulu21/67764dd834777c0c0423eae6/peran-artificial-intelligence-dalam-rekrutmen-dan-seleksi-karyawan-di-era-digital>
- Fitzgerald, P., & Zhao, L. (2023). Integrating AI for personality assessment and cultural fit in hiring. *Journal of Organizational Behavior and AI*, 8(2), 74–90.
- Hidayat, S. (2023). Improving Recruitment Efficiency and Effectiveness Through AI. *Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Bisnis Digital*, 1(2), 45–59. Diakses dari <https://jurnal.unived.ac.id/index.php/jambd/article/download/7330/5218/>
- Johnson, M., & Green, P. (2023). AI and the hiring process: How psychometrics and AI-supported evaluations are shaping recruitment strategies. *Journal of Digital HR*, 10(1), 80–98.
- Jones, H., & Black, R. (2023). Using AI to assess communication skills and motivation in virtual interviews. *International Journal of AI and Human Resources*, 12(4), 101–115.
- Langer, M., Oster, D., & König, C. J. (2021). Rethinking high-stakes selection in the context of AI: The case of recruitment and promotion. *Human Resource Management Review*, 31(2), 100755.
- Mak, M., & Rachmat, A. (2022). AI and ethics in hiring: Risks of discrimination and bias in recruitment processes. *Journal of Human Resource Management*, 30(2), 123-134.
- Norman, E., & Pahlawati, E. (2024). Peran Artificial Intelligence dalam Rekrutmen dan Seleksi: Meningkatkan Efisiensi dan Akurasi dalam MSDM. *Sci-Tech Journal*, 3(1), 45–59.
- Patel, R., & Kumar, S. (2023). Addressing bias in machine learning models: The challenge for recruitment AI systems. *Journal of Applied Psychology*, 38(5), 189-203.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods (4th ed.)*. Sage Publications.
- Ramli, S., & Hamzah, H. (2023). Data privacy in AI-based recruitment: Mitigating risks of misuse and leakage. *Journal of Data Protection & Privacy*, 7(1), 55-69.
- Rizzuto, R., & Nandini, S. (2023). Protecting candidate data: Addressing privacy concerns in AI recruitment. *Journal of Information Technology and Privacy Law*, 35(3), 223-237.
- Roberts, A., & Walsh, K. (2022). Understanding AI transparency in recruitment: The importance of explainability for candidate satisfaction and HR professionals. *Human Resource Management Review*, 32(1), 84-99.
- Rosadi, E., & Ali, H. (2024). Mengukur Efektivitas Kecerdasan Buatan (Artificial Intelligence) Dalam Rekrutmen Pegawai: Sebuah Kajian Literatur Sistematis. *Indonesian Journal of Economics, Management and Accounting*, 1(7), 764–769. Diakses dari <https://jurnal.intekom.id/index.php/ijema/article/view/586>
- Sahabuddin, S., Rahayu, S., & Wijaya, A. (2024). Implementasi Artificial Intelligence dalam Proses Rekrutmen dan Seleksi: Studi Kasus pada PT Saripetejo Sukabumi. *Jurnal Manajemen dan Teknologi*, 5(2), 101–115.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach (7th ed.)*. Wiley.
- Singh, A., & Verma, P. (2023). The impact of AI on recruitment and selection: A review of NLP and machine learning applications. *Journal of Workforce Analytics*, 10(3), 145–162.

- Tan, W., & Lee, M. (2022). The transparency paradox in AI-driven recruitment: Candidate trust and decision-making. *International Journal of Human Resource Management*, 33(4), 219-234.
- Williams, S., & Lee, M. (2023). Artificial intelligence and fairness in hiring decisions: A review of literature. *Journal of Business Ethics*, 17(4), 115-130.
- Wilson, J., & Carter, T. (2024). HR in the age of AI: Transforming recruitment and selection through machine learning. *Journal of Digital HR Strategies*, 5(2), 29–47.
- Zhang, Y., & Carter, S. (2023). Ethical implications of using AI in hiring: A review of transparency and fairness concerns. *Business Ethics Quarterly*, 33(3), 45-60.
- Zhang, Y., & Thomas, G. (2022). Bias in AI: Understanding the challenges of fairness in recruitment algorithms. *Journal of Ethics and Technology*, 9(2), 23-38.
- Zliobaite, I., & Custers, B. (2016). Using sensitive personal data may be necessary for avoiding discrimination in algorithmic decision-making. *Artificial Intelligence and Law*, 24(2), 183-201.