

Determinan Adopsi Artificial Intelligence dan Dampaknya terhadap Optimalisasi Sumber Daya Manusia: A Systematic Literature Review

**Nurhaeni Sikki^{1✉}, Maria Dwi Sartika², Ahmad Johan Hariri³, Regita Andrea⁴,
Linda Lidyawati⁵, Abdul Lathiif Lardi Kusworo⁶**

Magister Manajemen, Universitas Sangga Buana Bandung

Abstrak

Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi adopsi *Artificial Intelligence* (AI) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) serta menganalisis kontribusinya terhadap optimalisasi sumber daya manusia melalui pendekatan *Systematic Literature Review* (SLR). Penelitian dilakukan dengan menelaah 20 artikel ilmiah *peer-reviewed* yang diterbitkan pada periode 2023–2026 dan diperoleh dari berbagai basis data akademik. Seleksi artikel dilakukan berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditetapkan, kemudian dianalisis menggunakan pendekatan analisis tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan adopsi AI dalam MSDM dipengaruhi oleh empat determinan utama, yaitu faktor teknologi, organisasi, sumber daya manusia, serta lingkungan dan etika. Implementasi AI terbukti mampu meningkatkan efektivitas rekrutmen, manajemen talenta, perencanaan tenaga kerja, efisiensi operasional, serta kualitas pengambilan keputusan berbasis data sehingga mendukung optimalisasi sumber daya manusia. Namun demikian, kesiapan organisasi, kompetensi digital karyawan, tata kelola AI yang bertanggung jawab, serta perlindungan privasi dan aspek etika masih menjadi tantangan utama dalam implementasinya. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi organisasi dalam merancang strategi adopsi AI yang berkelanjutan serta menjadi dasar bagi pengembangan penelitian selanjutnya mengenai model adopsi AI yang lebih terintegrasi pada berbagai konteks organisasi.

Kata kunci: Artificial Intelligence; Manajemen Sumber Daya Manusia; Adopsi AI; Optimalisasi Sumber Daya Manusia; *Systematic Literature Review*.

Abstract

This study aims to identify the determinants influencing the adoption of Artificial Intelligence (AI) in Human Resource Management (HRM) and examine its contribution to Human Resource Optimization through a Systematic Literature Review (SLR). The study reviewed 20 peer-reviewed articles published between 2023 and 2026, retrieved from major academic databases. Articles were selected based on predefined inclusion and exclusion criteria and analyzed using a thematic analysis approach. The findings reveal that successful AI adoption in HRM is influenced by four major determinants: technological, organizational, human, and environmental-ethical factors. Effective AI implementation enhances recruitment, talent management, workforce planning, operational efficiency, and data-driven decision-making, thereby supporting Human Resource Optimization. However, organizational readiness, employee digital competencies, responsible AI governance, data privacy, and ethical considerations remain significant challenges for sustainable AI implementation. These findings provide practical insights for organizations in developing effective AI adoption strategies while offering a

foundation for future studies to develop more comprehensive AI adoption frameworks across diverse organizational contexts.

Keywords: Artificial Intelligence; Human Resource Management; AI Adoption; Human Resource Optimization; Systematic Literature Review.

Copyright (c) 2026 Sikki, N., dkk.

✉ Corresponding author :

Email Address : nurhaenisikki@usbypkp.ac.id, sartikamariadwi@gmail.com

PENDAHULUAN

Perkembangan Artificial Intelligence (AI) yang semakin pesat telah membawa perubahan mendasar terhadap berbagai aspek operasional organisasi di berbagai sektor, khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Teknologi AI semakin banyak dimanfaatkan untuk mengotomatisasi proses rekrutmen, meningkatkan efektivitas perencanaan tenaga kerja, mengoptimalkan evaluasi kinerja karyawan, mempersonalisasi program pembelajaran dan pengembangan, serta mendukung pengambilan keputusan strategis melalui analisis prediktif. Perkembangan tersebut telah mengubah fungsi MSDM yang sebelumnya lebih berorientasi pada aktivitas administratif menjadi fungsi strategis yang berkontribusi langsung terhadap peningkatan daya saing dan keberlanjutan organisasi. Seiring dengan semakin masifnya transformasi digital di berbagai organisasi, adopsi AI menjadi salah satu faktor penting yang menentukan efektivitas organisasi serta optimalisasi pengelolaan sumber daya manusia (Darussalam et al., 2025; Arfah et al., 2025; Sulistiarini & Anshori, 2025).

Implementasi AI dalam MSDM memberikan berbagai peluang untuk meningkatkan efisiensi operasional, mengurangi beban administrasi, meminimalkan bias dalam pengambilan keputusan, serta menghasilkan keputusan yang lebih akurat berbasis data. Sistem AI mampu mempercepat proses rekrutmen, memprediksi kinerja karyawan, mendukung manajemen talenta, menyediakan analisis tenaga kerja (*workforce analytics*), hingga memberikan rekomendasi pengembangan karier yang lebih personal. Namun demikian, keberhasilan implementasi AI tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan teknologi, tetapi juga dipengaruhi oleh kesiapan organisasi, kompetensi sumber daya manusia, komitmen kepemimpinan, tata kelola organisasi, serta aspek etika dalam pemanfaatan teknologi tersebut. Crawford (2021) menegaskan bahwa AI tidak dapat dipandang semata-mata sebagai inovasi teknologi, melainkan sebagai suatu sistem sosio-teknis yang implementasinya dipengaruhi oleh dimensi organisasi, politik, dan etika. Oleh karena itu, identifikasi faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan adopsi AI menjadi isu yang semakin penting baik dalam kajian akademik maupun praktik manajemen.

Berbagai penelitian sebelumnya telah mengkaji implementasi AI dalam MSDM dari beragam perspektif. Ketut Witara (2025), melalui kajian *Systematic Literature Review* (SLR), menunjukkan bahwa AI mampu meningkatkan produktivitas karyawan dan kinerja organisasi melalui otomatisasi proses-proses rutin MSDM serta

mendukung pengambilan keputusan berbasis bukti. Sejalan dengan itu, Amalia dan Bahrani (2025) menjelaskan bahwa AI memiliki peran strategis dalam mentransformasi pengelolaan sumber daya manusia di sektor pendidikan melalui peningkatan kualitas rekrutmen, pengembangan kompetensi, dan efisiensi administrasi pada era Industri 4.0. Penelitian Arfah et al. (2025) juga menunjukkan bahwa integrasi AI dengan *Big Data Analytics* mampu meningkatkan kualitas pengambilan keputusan strategis dalam MSDM melalui penyediaan informasi tenaga kerja yang lebih akurat dan kemampuan prediktif yang lebih baik.

Kajian sistematis lainnya turut mengidentifikasi berbagai faktor yang memengaruhi keberhasilan implementasi AI dalam MSDM. Paramarta et al. (2025) menemukan bahwa kesiapan teknologi, budaya organisasi, dukungan kepemimpinan, kompetensi digital karyawan, dan tata kelola data merupakan determinan utama yang memengaruhi keberhasilan adopsi AI. Mohamed (2025) mengelompokkan strategi implementasi AI ke dalam dimensi organisasi, teknologi, dan sumber daya manusia, sekaligus menekankan pentingnya tata kelola etis serta manajemen perubahan untuk mendukung integrasi AI yang berkelanjutan. Sementara itu, Nosratabadi et al. (2022) mengungkapkan bahwa penerapan AI pada seluruh siklus pengelolaan karyawan, mulai dari rekrutmen, orientasi, manajemen kinerja, retensi hingga perencanaan suksesi, mampu meningkatkan efisiensi organisasi apabila didukung oleh kapabilitas organisasi yang memadai.

Temuan empiris terbaru semakin memperkuat pentingnya implementasi AI dalam MSDM. Amanullah et al. (2026) menyimpulkan bahwa AI memungkinkan organisasi meningkatkan efektivitas perencanaan tenaga kerja, analisis prediktif, serta pengelolaan talenta berbasis bukti sehingga mampu mengurangi ketidakpastian operasional. Naoum et al. (2026) menunjukkan bahwa implementasi AI tidak hanya memberikan peluang bagi peningkatan efektivitas organisasi, tetapi juga menghadirkan tantangan terkait keberagaman, kesetaraan, dan inklusi (*Diversity, Equity, and Inclusion*). Oleh karena itu, mekanisme tata kelola yang bertanggung jawab menjadi aspek yang sangat penting dalam memaksimalkan manfaat AI. Selanjutnya, Said dan Nahid (2026), melalui kajian sistematis dan analisis bibliometrik, menemukan bahwa minat penelitian mengenai AI dalam MSDM meningkat secara signifikan, terutama berkaitan dengan kesiapan organisasi, transformasi digital, dan optimalisasi tenaga kerja. Selain itu, Bujold et al. (2024) menekankan bahwa transparansi, keadilan, akuntabilitas, tata kelola AI yang bertanggung jawab, serta kepercayaan karyawan merupakan prasyarat utama keberhasilan implementasi AI. Basu et al. (2023) juga menjelaskan bahwa interaksi antara AI dan MSDM menghasilkan berbagai dampak organisasi melalui hubungan kausal yang kompleks antara kemampuan teknologi, dukungan organisasi, dan penerimaan karyawan.

Meskipun berbagai penelitian mengenai AI dalam MSDM telah berkembang secara pesat, masih terdapat beberapa kesenjangan penelitian (*research gap*) yang perlu mendapatkan perhatian. Pertama, sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus

pada penerapan AI pada fungsi-fungsi MSDM tertentu, seperti rekrutmen, akuisisi talenta, atau manajemen kinerja, sehingga belum memberikan sintesis yang komprehensif mengenai berbagai determinan yang memengaruhi adopsi AI pada berbagai konteks organisasi. Kedua, meskipun banyak penelitian menyatakan bahwa AI berkontribusi terhadap optimalisasi sumber daya manusia, masih terbatas penelitian yang mengintegrasikan faktor teknologi, organisasi, sumber daya manusia, lingkungan, dan etika ke dalam satu kerangka konseptual yang utuh dalam menjelaskan hubungan antara adopsi AI dan optimalisasi MSDM. Ketiga, perkembangan AI generatif dan sistem pendukung keputusan cerdas dalam beberapa tahun terakhir telah menghasilkan berbagai temuan empiris baru, namun kajian sistematis yang secara khusus mensintesis perkembangan tersebut masih relatif terbatas.

Selain itu, penelitian sebelumnya umumnya menggunakan perspektif teori secara terpisah, seperti Technology Acceptance Model (TAM), Technology-Organization-Environment (TOE), Diffusion of Innovation (DOI), maupun Resource-Based View (RBV), tanpa mengintegrasikan berbagai perspektif tersebut ke dalam suatu kerangka analisis yang komprehensif. Akibatnya, masih terdapat kesenjangan teoritis dalam menjelaskan bagaimana kesiapan teknologi, kapabilitas organisasi, dukungan kepemimpinan, kompetensi karyawan, tata kelola etika, dan faktor lingkungan secara bersama-sama memengaruhi keberhasilan implementasi AI serta optimalisasi kinerja sumber daya manusia. Kesenjangan tersebut perlu diatasi agar diperoleh pemahaman yang lebih komprehensif sebagai dasar pengembangan penelitian selanjutnya maupun penyusunan strategi implementasi AI dalam organisasi.

Berdasarkan berbagai kesenjangan tersebut, penelitian ini mengajukan pertanyaan penelitian, yaitu: faktor-faktor apa saja yang menjadi determinan utama dalam adopsi Artificial Intelligence pada Manajemen Sumber Daya Manusia, serta bagaimana adopsi AI berkontribusi terhadap optimalisasi sumber daya manusia berdasarkan literatur ilmiah yang telah dipublikasikan? Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, mensintesis, dan mengklasifikasikan berbagai determinan adopsi AI serta menganalisis dampaknya terhadap optimalisasi sumber daya manusia menggunakan pendekatan Systematic Literature Review (SLR).

Kebaruan (*novelty*) penelitian ini terletak pada penyusunan sintesis konseptual yang mengintegrasikan determinan teknologi, organisasi, sumber daya manusia, lingkungan, dan etika ke dalam satu kerangka analisis yang komprehensif, sekaligus menjelaskan implikasinya terhadap optimalisasi MSDM. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang umumnya hanya berfokus pada fungsi MSDM tertentu atau isu implementasi secara parsial, penelitian ini menawarkan pemahaman konseptual yang lebih menyeluruh mengenai faktor-faktor penentu keberhasilan adopsi AI. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan kajian AI dalam MSDM sekaligus menjadi referensi praktis bagi organisasi dalam

merancang strategi implementasi AI yang efektif, berkelanjutan, dan bertanggung jawab.

KAJIAN PUSTAKA

Artificial Intelligence dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Artificial Intelligence (AI) merupakan teknologi yang mendorong transformasi digital organisasi dan mengubah fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dari administratif menjadi lebih strategis dan berbasis data (Crawford, 2021; Min, 2021). AI dapat digunakan untuk mendukung rekrutmen, evaluasi kinerja, perencanaan tenaga kerja, pengembangan kompetensi, serta pengambilan keputusan berbasis analitik (Nosratabadi et al., 2022).

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa penerapan AI mampu meningkatkan efisiensi operasional, produktivitas karyawan, kualitas rekrutmen, dan perencanaan SDM (Ketut Witara, 2025; Amalia & Bahrani, 2025; Arfah et al., 2025). Namun, keberhasilan implementasi AI juga dipengaruhi oleh kesiapan organisasi, kompetensi digital karyawan, dukungan kepemimpinan, serta tata kelola yang bertanggung jawab (Paramarta et al., 2025; Mohamed, 2025).

Selain memberikan manfaat strategis, AI juga menimbulkan tantangan terkait transparansi, keadilan, privasi, dan potensi bias algoritma sehingga diperlukan tata kelola yang etis dalam penerapannya (Bujold et al., 2024; Naoum et al., 2026). Oleh karena itu, AI dalam MSDM dipandang sebagai kapabilitas strategis organisasi yang mengintegrasikan teknologi, sumber daya manusia, dan tata kelola untuk mendukung optimalisasi kinerja SDM secara berkelanjutan.

Determinan Adopsi Artificial Intelligence

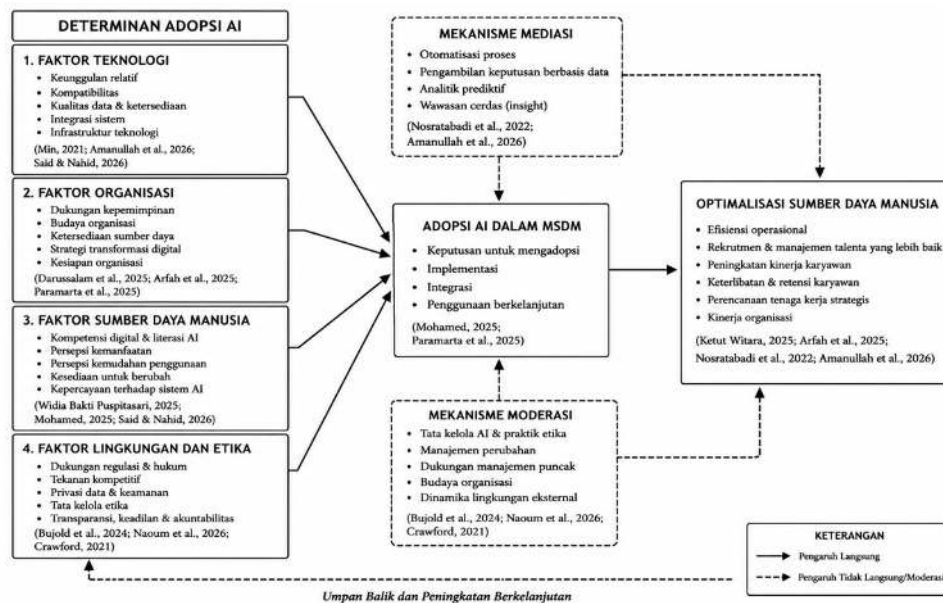
Adopsi Artificial Intelligence (AI) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan, meliputi aspek teknologi, organisasi, sumber daya manusia, serta lingkungan dan etika. Faktor teknologi mencakup keunggulan relatif, kompatibilitas sistem, kompleksitas, kualitas data, integrasi sistem, dan infrastruktur teknologi yang mendukung implementasi AI. Sementara itu, faktor organisasi meliputi komitmen pimpinan, budaya organisasi, kesiapan organisasi, ketersediaan sumber daya, serta strategi transformasi digital. Dari sisi sumber daya manusia, kompetensi digital, literasi AI, penerimaan teknologi, dan kesiapan beradaptasi menjadi faktor penting yang menentukan keberhasilan implementasi AI. Selain itu, faktor lingkungan dan etika, seperti regulasi pemerintah, privasi data, transparansi, akuntabilitas, serta keadilan algoritma, turut memengaruhi keberhasilan adopsi AI sehingga organisasi perlu menerapkan tata kelola AI yang bertanggung jawab (Mohamed, 2025; Paramarta et al., 2025; Bujold et al., 2024).

Optimalisasi Sumber Daya Manusia

Optimalisasi sumber daya manusia merupakan upaya strategis organisasi dalam memaksimalkan produktivitas, kinerja, keterlibatan, dan efektivitas karyawan melalui pemanfaatan sumber daya secara optimal. Dalam konteks MSDM, AI berkontribusi terhadap optimalisasi tersebut melalui otomatisasi pekerjaan administratif, peningkatan akurasi rekrutmen, perencanaan tenaga kerja berbasis data, prediksi turnover karyawan, serta pengelolaan kinerja yang lebih objektif. Dengan demikian, profesional MSDM dapat lebih berfokus pada aktivitas strategis yang memberikan nilai tambah bagi organisasi (Ketut Witara, 2025; Nosratabadi et al., 2022).

Kerangka Konseptual

Berdasarkan hasil telaah literatur, adopsi Artificial Intelligence (AI) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dipengaruhi oleh empat determinan utama, yaitu faktor teknologi, organisasi, sumber daya manusia, serta lingkungan dan etika. Keempat faktor tersebut berperan dalam menentukan keberhasilan implementasi AI yang selanjutnya berkontribusi terhadap optimalisasi sumber daya manusia melalui peningkatan efisiensi operasional, kualitas pengambilan keputusan berbasis data, produktivitas karyawan, pengelolaan talenta, dan kinerja organisasi. Oleh karena itu, penelitian ini menyusun kerangka konseptual yang mengintegrasikan hubungan antara determinan adopsi AI dan optimalisasi MSDM berdasarkan hasil sintesis literatur.



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan hasil kajian literatur dan kesenjangan penelitian yang telah diidentifikasi, penelitian ini mengajukan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Faktor teknologi, organisasi, sumber daya manusia, serta lingkungan dan etika apa saja yang menjadi determinan utama adopsi Artificial Intelligence dalam Manajemen Sumber Daya Manusia?
2. Bagaimana kontribusi adopsi Artificial Intelligence terhadap optimalisasi sumber daya manusia berdasarkan hasil penelitian terdahulu?
3. Apa saja kesenjangan penelitian dan arah penelitian selanjutnya terkait adopsi Artificial Intelligence dan optimalisasi sumber daya manusia?

METODOLOGI

Systematic Literature Review

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengidentifikasi, mengevaluasi, dan mensintesis secara sistematis berbagai penelitian mengenai determinan adopsi Artificial Intelligence (AI) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) serta dampaknya terhadap optimalisasi sumber daya manusia. Metode SLR dipilih karena memberikan proses kajian yang sistematis, transparan, dan dapat direplikasi sehingga meningkatkan validitas hasil penelitian (Kitchenham, 2007).

Proses kajian diawali dengan perumusan pertanyaan penelitian, kemudian dilakukan penelusuran literatur pada beberapa basis data ilmiah, yaitu *Scopus*, *Google Scholar*, *Web of Science*, *ScienceDirect*, *SpringerLink*, dan *ResearchGate* menggunakan kata kunci yang berkaitan dengan *Artificial Intelligence*, *AI Adoption*, *Human Resource Management*, *Human Resource Optimization*, dan *Digital Transformation*. Artikel yang dipilih merupakan publikasi ilmiah berbahasa Inggris tahun 2021–2026 yang membahas implementasi AI dalam MSDM, sedangkan artikel yang tidak relevan, duplikasi, maupun tidak memenuhi kriteria inklusi dikeluarkan dari proses seleksi.

Selanjutnya, data dari artikel terpilih diekstraksi dan dianalisis menggunakan analisis tematik untuk mengelompokkan determinan adopsi AI ke dalam empat kategori utama, yaitu faktor teknologi, organisasi, sumber daya manusia, serta lingkungan dan etika, sekaligus mensintesis pengaruhnya terhadap optimalisasi sumber daya manusia. Hasil sintesis digunakan untuk mengidentifikasi pola temuan, kesenjangan penelitian, serta memberikan rekomendasi bagi penelitian selanjutnya dan implementasi AI dalam MSDM.

Proses Seleksi

Proses seleksi artikel dilakukan secara sistematis melalui tahapan penyaringan judul, abstrak, dan penilaian teks lengkap (*full-text*). Artikel dipilih berdasarkan kriteria inklusi, yaitu artikel jurnal *peer-reviewed* yang diterbitkan pada periode 2021–2026, berbahasa Inggris, membahas adopsi *Artificial Intelligence* (AI) dalam Manajemen

Sumber Daya Manusia (MSDM), serta berupa penelitian empiris atau kajian literatur. Sementara itu, artikel duplikat, prosiding, editorial, buku, dan penelitian yang tidak relevan dengan topik penelitian dikeluarkan dari proses seleksi sehingga hanya artikel yang berkualitas dan sesuai dengan tujuan penelitian yang dianalisis.

Ekstraksi Data

Data dari artikel terpilih diekstraksi menggunakan format yang terstruktur untuk menjaga konsistensi analisis. Informasi yang dikumpulkan meliputi identitas penelitian, tujuan, metode, teori yang digunakan, penerapan AI dalam MSDM, faktor-faktor yang memengaruhi adopsi AI, hasil penelitian, serta dampaknya terhadap optimalisasi sumber daya manusia. Informasi mengenai tantangan implementasi dan rekomendasi penelitian juga dicatat apabila tersedia.

Sintesis dan Analisis Data

Data yang telah diekstraksi dianalisis menggunakan pendekatan analisis tematik (thematic analysis). Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi tema-tema utama mengenai determinan adopsi AI dalam MSDM, yang kemudian dikelompokkan ke dalam empat kategori, yaitu faktor teknologi, organisasi, sumber daya manusia, serta lingkungan dan etika. Selain itu, analisis juga mensintesis dampak implementasi AI terhadap optimalisasi sumber daya manusia, seperti peningkatan efisiensi operasional, kualitas pengambilan keputusan, pengelolaan talenta, dan kinerja organisasi. Hasil sintesis selanjutnya digunakan untuk mengidentifikasi kesenjangan penelitian serta memberikan rekomendasi bagi pengembangan penelitian dan implementasi AI dalam MSDM di masa mendatang.

Kerangka PICOC (*Population, Intervention, Comparison, Outcome, Context*)

Kerangka PICOC (*Population, Intervention, Comparison, Outcome, Context*) digunakan untuk menjaga fokus dan arah penelitian agar tetap sistematis. Setiap komponen PICOC membantu dalam merumuskan pertanyaan penelitian, menentukan strategi pencarian literatur, serta memandu proses analisis data (Petticrew & Roberts, 2006; Kitchenham, 2007).

Tabel 1. Kerangka PICOC Penelitian

Elemen PICOC	Deskripsi	Relevansi dengan Penelitian
Population (P)	Organisasi, instansi pemerintah, perusahaan swasta, dan berbagai organisasi yang menerapkan Artificial Intelligence (AI) dalam fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).	Menentukan unit analisis penelitian, yaitu organisasi yang mengadopsi AI untuk mendukung pengelolaan sumber daya manusia.

Intervention (I)	Adopsi dan implementasi teknologi AI dalam MSDM, seperti rekrutmen berbasis AI, akuisisi talenta, analitik SDM, perencanaan tenaga kerja, manajemen kinerja karyawan, sistem pendukung keputusan cerdas, chatbot, platform pembelajaran, dan analitik prediktif.	Menjadi fokus utama penelitian dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi adopsi AI di bidang MSDM.
Comparison (C)	Perbandingan berbagai determinan adopsi AI (faktor teknologi, organisasi, sumber daya manusia, serta lingkungan dan etika), pendekatan implementasi, konteks organisasi, dan perspektif teori seperti TOE, TAM, dan RBV.	Memungkinkan identifikasi persamaan dan perbedaan faktor-faktor yang memengaruhi adopsi AI berdasarkan penelitian terdahulu.
Outcome (O)	Identifikasi determinan utama adopsi AI dan dampaknya terhadap optimalisasi sumber daya manusia, seperti peningkatan kualitas rekrutmen, perencanaan tenaga kerja, efisiensi operasional, kinerja karyawan, manajemen talenta, pengambilan keputusan strategis, keterlibatan karyawan, dan efektivitas organisasi.	Menjawab tujuan penelitian dengan mensintesis bukti mengenai pengaruh adopsi AI terhadap optimalisasi MSDM.
Context (C)	Organisasi yang sedang menjalankan transformasi digital dan implementasi AI dalam MSDM pada berbagai sektor industri. Kajian difokuskan pada artikel ilmiah <i>peer-reviewed</i> yang diterbitkan tahun 2021–2026.	Menentukan batasan konteks penelitian agar hasil kajian mencerminkan perkembangan terkini teknologi AI dan transformasi digital MSDM.

Sumber : Diolah Penulis (2026)

Kerangka PICOC tersebut digunakan untuk menjawab tiga pertanyaan penelitian berikut:

1. Faktor teknologi, organisasi, sumber daya manusia, serta lingkungan dan etika apa yang paling sering diidentifikasi sebagai determinan adopsi Artificial Intelligence dalam Manajemen Sumber Daya Manusia?

2. Bagaimana kontribusi adopsi Artificial Intelligence terhadap optimalisasi sumber daya manusia berdasarkan penelitian empiris dan kajian literatur yang ada?
3. Kesenjangan penelitian dan arah penelitian masa depan apa yang dapat diidentifikasi terkait adopsi Artificial Intelligence dan optimalisasi sumber daya manusia?

Proses Seleksi Literatur

Proses seleksi literatur dilakukan secara sistematis melalui empat tahap, yaitu identifikasi, penyaringan (*screening*), penilaian kelayakan (*eligibility*), dan inklusi. Pada tahap identifikasi, pencarian artikel dilakukan melalui basis data *Scopus*, *Web of Science*, *ScienceDirect*, *SpringerLink*, *Google Scholar*, dan *ResearchGate* menggunakan kombinasi kata kunci yang berkaitan dengan *Artificial Intelligence*, *Human Resource Management*, adopsi AI, dan optimalisasi sumber daya manusia. Pencarian dibatasi pada artikel *peer-reviewed* yang diterbitkan selama periode 2021–2026 dan menghasilkan 348 artikel.

Selanjutnya, pada tahap penyaringan dilakukan penghapusan artikel duplikat serta seleksi berdasarkan judul dan abstrak. Artikel yang tidak relevan dengan adopsi AI dalam Manajemen Sumber Daya Manusia atau tidak membahas determinan adopsi AI dan optimalisasi sumber daya manusia dikeluarkan dari proses seleksi, sehingga tersisa 152 artikel untuk dievaluasi lebih lanjut.

Tahap kelayakan dilakukan melalui penelaahan *full text* berdasarkan kriteria inklusi yang telah ditetapkan, yaitu penelitian yang membahas implementasi AI pada fungsi MSDM, faktor-faktor yang memengaruhi adopsi AI, serta dampaknya terhadap optimalisasi sumber daya manusia. Setelah proses evaluasi, 132 artikel dinyatakan tidak memenuhi kriteria sehingga diperoleh 20 artikel yang layak untuk dianalisis.

Sebanyak 20 artikel tersebut kemudian digunakan sebagai sumber utama dalam *Systematic Literature Review*. Artikel yang terpilih terdiri atas penelitian empiris, *systematic literature review*, analisis bibliometrik, dan artikel tinjauan yang memberikan bukti komprehensif mengenai determinan adopsi AI dalam Manajemen Sumber Daya Manusia serta kontribusinya terhadap optimalisasi sumber daya manusia sesuai dengan tujuan penelitian.

Tabel 2. Ringkasan Proses Seleksi Artikel

Tahapan Seleksi	Jumlah Artikel	Deskripsi
Identifikasi awal	348	Artikel diperoleh dari basis data Scopus, Web of Science, ScienceDirect, SpringerLink, Google Scholar, dan ResearchGate menggunakan kata kunci yang berkaitan dengan <i>Artificial Intelligence</i> ,

		Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), adopsi AI, dan optimalisasi sumber daya manusia pada periode publikasi 2021–2026.
Tahap penyaringan (screening)	196	Artikel duplikat dan artikel yang tidak relevan berdasarkan judul dan abstrak dikeluarkan, termasuk penelitian yang membahas AI di luar bidang MSDM atau tidak mengkaji determinan adopsi AI maupun optimalisasi sumber daya manusia.
Tahap penilaian kelayakan (eligibility)	132	Artikel <i>full-text</i> yang tidak memenuhi kriteria inklusi, seperti tidak membahas determinan adopsi AI, fungsi MSDM, dampak terhadap optimalisasi sumber daya manusia, atau tidak memiliki informasi metodologi yang memadai.
Artikel yang diikutsertakan	20	Artikel yang memenuhi seluruh kriteria inklusi dan digunakan dalam sintesis akhir, terdiri atas penelitian empiris, <i>Systematic Literature Review</i> , analisis bibliometrik, dan artikel tinjauan untuk menjawab pertanyaan penelitian (RQ1, RQ2, dan RQ3).

Sumber: Diolah oleh Penulis (2026).

Melalui proses seleksi yang sistematis dan transparan tersebut, penelitian ini memastikan bahwa seluruh literatur yang digunakan memiliki kualitas, relevansi, dan validitas yang memadai sehingga dapat mendukung tercapainya tujuan penelitian serta meningkatkan keakuratan hasil kajian.

Ekstraksi dan Sintesis Data

Tahap ekstraksi data dilakukan secara sistematis terhadap 20 artikel yang memenuhi kriteria inklusi dengan mengumpulkan informasi penting, meliputi identitas artikel, tujuan penelitian, konteks penelitian, metode, teori yang digunakan, penerapan *Artificial Intelligence* (AI) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), determinan adopsi AI, hasil penelitian, serta dampaknya terhadap optimalisasi sumber daya manusia. Seluruh data dicatat menggunakan format ekstraksi yang terstandarisasi untuk menjamin konsistensi dan transparansi.

Data yang telah diekstraksi selanjutnya dianalisis menggunakan analisis tematik (*thematic analysis*) dengan mengelompokkan temuan ke dalam empat kategori utama, yaitu faktor teknologi, organisasi, sumber daya manusia, serta lingkungan dan etika. Hasil sintesis digunakan untuk membandingkan temuan antarpenelitian, mengidentifikasi kesenjangan penelitian, serta menjawab seluruh pertanyaan

penelitian mengenai determinan adopsi AI dan kontribusinya terhadap optimalisasi sumber daya manusia.

N o.	Penulis & Tahun	Judul Artikel	Konteks Penelitian	Metode Penelitian	Temuan Utama	Implikasi Penelitian
1	Ketchiwou & Ngulube (2026)	Prasyarat Keberhasilan Implementasi Artificial Intelligence dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Tinjauan Sistematis	Adopsi AI dalam MSDM di berbagai organisasi	<i>Systematic Literature Review</i>	Keberhasilan adopsi AI dipengaruhi oleh kesiapan teknologi, dukungan organisasi, kompetensi karyawan, komitmen pimpinan, dan tata kelola etis.	Organisasi perlu meningkatkan kesiapan digital, kompetensi SDM, dan tata kelola AI untuk mengoptimalkan MSDM.
2	Monson, Mani, & Samai (2026)	Pemanfaatan Artificial Intelligence dalam Rekrutmen MSDM: Analisis Bibliometrik dan Tinjauan Sistematis	Implementasi AI pada proses rekrutmen	Analisis Bibliometrik & SLR	AI meningkatkan efisiensi rekrutmen, akurasi seleksi, dan kualitas pengambilan keputusan.	AI perlu diintegrasikan secara strategis dengan memperhatikan aspek keadilan dan transparansi.
3	Santos et al. (2025)	Dampak AI dan Otomatisasi terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia	Transformasi MSDM berbasis AI	SLR	AI meningkatkan efisiensi operasional, manajemen kinerja, dan fungsi strategis MSDM.	Organisasi perlu menyeimbangkan otomatisasi dengan pengembangan SDM.

4	Shamsi (2023)	Dampak Artificial Intelligence terhadap Proses Rekrutmen MSDM	Rekrutmen berbasis AI	SLR	AI meningkatkan efektivitas rekrutmen melalui pencocokan kandidat dan pengurangan bias.	Diperlukan kebijakan rekrutmen AI yang transparan dengan pengawasan manusia.
5	Qin et al. (2023)	Survei Komprehensif Teknik AI untuk Analitik Talenta	Analitik talenta dan manajemen tenaga kerja	Survei & Tinjauan Literatur	AI mendukung identifikasi talenta, prediksi kinerja, dan perencanaan tenaga kerja.	Mendukung pengambilan keputusan MSDM berbasis data.
6	Simpson, Ermovick, & Sloane (2025)	Transparansi AI dalam Manajemen Sumber Daya Manusia	Tata kelola AI dalam MSDM	Analisis Literatur	Transparansi, akuntabilitas, dan keterjelasan algoritma penting bagi implementasi AI yang bertanggung jawab.	Organisasi perlu menerapkan tata kelola AI yang baik untuk meningkatkan kepercayaan karyawan.
7	Ali et al. (2026)	Adopsi AI pada Organisasi Multinasional	Implementasi Generative AI	Penelitian Empiris	Penerimaan AI dipengaruhi budaya organisasi, kepercayaan, dan	Organisasi perlu meningkatkan literasi AI dan manajemen perubahan.

					literasi digital.	
8	Yamin (2025)	Integrasi AI dalam Proses Rekrutmen SDM	Rekrutmen berbasis AI	SLR	AI meningkatkan kualitas dan efisiensi rekrutmen.	Implementasi AI harus didukung kebijakan etis dan evaluasi berkelanjutan .
9	Nain & Shyam (2024)	Analisis Empiris Peran AI dalam Rekrutmen dan Seleksi	Rekrutmen organisasi	Kuantitatif	AI meningkatkan efektivitas rekrutmen dan kualitas keputusan.	Adopsi AI berhasil jika didukung kesiapan organisasi dan penerimaan karyawan.
10	Wagan & Sidra (2025)	Artificial Intelligence dalam MSDM: Adopsi, Dampak, dan Tantangan	Implementasi AI pada berbagai fungsi MSDM	SLR	AI meningkatkan efisiensi MSDM, namun menghadapi tantangan etika, privasi, dan kesiapan teknologi.	Diperlukan strategi implementasi AI yang komprehensif .
N o.	Penulis & Tahun	Judul Artikel	Konteks Penelitian	Metode Penelitian	Temuan Utama	Implikasi Penelitian
11	Said & Nahid (2026)	Adopsi AI dalam MSDM: Tinjauan Sistematis dan Analisis	Tren global implementasi AI	SLR & Analisis Bibliometrik	Adopsi AI meningkat seiring inovasi teknologi dan transformasi digital.	Strategi AI harus didukung kepemimpinan dan tata kelola yang bertanggung jawab.

		Bibliometrik				
12	Benabou & Touhami (2025)	Pemberdayaan MSDM melalui Artificial Intelligence	Implementasi AI pada fungsi strategis MSDM	SLR & Analisis Bibliometrik	AI meningkatkan rekrutmen, perencanaan tenaga kerja, dan pengambilan keputusan strategis.	Implementasi AI memerlukan dukungan organisasi dan pengembangan SDM.
13	Pedrami & Vaezi (2026)	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Adopsi AI dalam MSDM	Determinan multidimensi adopsi AI	Meta-Sintesis & SLR	Adopsi AI dipengaruhi faktor teknologi, organisasi, SDM, lingkungan, dan etika.	Diperlukan kerangka implementasi AI yang terintegrasi.
14	Jatobá et al. (2023)	Sumber Daya Manusia Cerdas untuk Adopsi AI	Kompetensi SDM	SLR	Kompetensi digital, pembelajaran berkelanjutan, dan budaya organisasi menjadi faktor utama keberhasilan AI.	Organisasi perlu meningkatkan program upskilling dan reskilling.
15	Amin et al. (2025)	Adopsi AI dalam Strategi Bisnis	Strategi organisasi	SLR	Strategi organisasi, infrastruktur teknologi, dan inovasi	Temuan relevan sebagai referensi strategi AI

					memengar uhi adopsi AI.	dalam MSDM.
16	Malik, Budhwa r, & Kazmi (2023)	AI-Assisted HRM: Kerangka Strategis	Integrasi AI dalam MSDM	Kajian Konsept ual	AI mengubah MSDM menjadi fungsi strategis berbasis pengambila n keputusan cerdas.	AI perlu diintegrasika n dalam strategi jangka panjang organisasi.
17	Ekuma (2024)	AI dan Otomatisasi dalam Pengemban gan SDM	Pengemban gan kompetensi karyawan	SLR	AI mendukun g pembelajar an personal, pengemban gan kompetensi , dan perencanaa n karier.	AI perlu diintegrasika n dalam program pengembang an SDM.
18	Tuffaha & Perello- Marin (2023)	Definisi, Aplikasi, dan Adopsi AI dalam MSDM	Konsep dan implementa si AI	SLR	AI meningkatk an efisiensi operasional , namun masih menghadap i tantangan organisasi dan etika.	Organisasi memerlukan strategi implementasi AI yang bertanggung jawab.
19	Panda et al. (2025)	AI dalam Praktik	Implement asi AI pada	SLR & Analisis	AI meningkatk an fleksibilitas	Integrasi AI mendukung optimalisasi MSDM yang

		MSDM Agile	MSDM Agile	Bibliometrik	organisasi, analitik prediktif, dan keterlibatan karyawan.	berkelanjutan .
20	Wagan & Sidra (2025)	Artificial Intelligence dalam MSDM: Adopsi, Dampak, dan Tantangan	Implementasi AI di berbagai industri	SLR	AI meningkatkan efisiensi organisasi dan kinerja karyawan, namun masih terdapat hambatan terkait kesiapan teknologi, resistensi karyawan, privasi, dan etika.	Keberhasilan implementasi AI memerlukan kesiapan organisasi, kompetensi digital, tata kelola yang transparan, dan evaluasi berkelanjutan .

Sumber : Diolah Sendiri, 2026

Sintesis Data

Data yang telah diekstraksi kemudian disintesis menggunakan analisis tematik (*thematic synthesis*) dengan mengelompokkan hasil penelitian ke dalam tema-tema utama yang berkaitan dengan determinan adopsi *Artificial Intelligence* (AI) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) serta dampaknya terhadap optimalisasi sumber daya manusia. Hasil sintesis menunjukkan bahwa determinan adopsi AI secara konsisten terdiri atas empat faktor utama, yaitu faktor teknologi, organisasi, sumber daya manusia, serta lingkungan dan etika. Selanjutnya, temuan antarpenelitian dibandingkan untuk mengidentifikasi persamaan, perbedaan, tren penelitian, serta kesenjangan yang masih memerlukan kajian lebih lanjut.

Berdasarkan sintesis terhadap 20 artikel yang dianalisis, hasil penelitian dikelompokkan menjadi tiga tema sesuai dengan pertanyaan penelitian (RQ1-RQ3), yaitu (1) determinan adopsi AI dalam MSDM, (2) kontribusi adopsi AI terhadap optimalisasi sumber daya manusia, dan (3) kesenjangan penelitian serta arah penelitian di masa mendatang.

Determinan Adopsi *Artificial Intelligence* dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (RQ1)

Hasil kajian menunjukkan bahwa keberhasilan adopsi AI dalam MSDM dipengaruhi oleh kombinasi faktor teknologi, organisasi, sumber daya manusia, serta lingkungan dan etika. Faktor-faktor tersebut meliputi kesiapan teknologi, dukungan organisasi, komitmen pimpinan, kompetensi digital karyawan, budaya organisasi, tata kelola AI, serta aspek privasi dan etika yang secara bersama-sama menentukan keberhasilan implementasi AI.

Dampak Adopsi *Artificial Intelligence* terhadap Optimalisasi Sumber Daya Manusia (RQ2)

Sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa implementasi AI memberikan kontribusi positif terhadap optimalisasi sumber daya manusia melalui peningkatan kualitas rekrutmen, perencanaan tenaga kerja, manajemen talenta, pengembangan kompetensi karyawan, efisiensi operasional, serta pengambilan keputusan yang lebih cepat dan berbasis data. Dengan demikian, AI tidak hanya berfungsi sebagai alat otomatisasi, tetapi juga sebagai pendukung strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif.

Kesenjangan Penelitian dan Arah Penelitian Selanjutnya (RQ3)

Meskipun berbagai penelitian menunjukkan manfaat AI dalam MSDM, masih terdapat beberapa kesenjangan penelitian, terutama terkait implementasi AI pada pengembangan karier, perencanaan suksesi, tata kelola AI yang bertanggung jawab, serta integrasi faktor teknologi, organisasi, sumber daya manusia, dan etika dalam satu kerangka konseptual yang komprehensif. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model yang lebih terintegrasi dan menguji implementasi AI pada berbagai jenis organisasi dan sektor industri.

Sintesis Keseluruhan

Secara keseluruhan, hasil sintesis menunjukkan bahwa adopsi *Artificial Intelligence* dalam Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses multidimensi yang dipengaruhi oleh kesiapan teknologi, dukungan organisasi, kompetensi sumber daya manusia, serta tata kelola yang bertanggung jawab. Organisasi yang mampu mengintegrasikan faktor-faktor tersebut berpotensi memperoleh optimalisasi sumber daya manusia melalui peningkatan efisiensi, produktivitas, kualitas pengambilan keputusan, dan daya saing organisasi secara berkelanjutan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

RQ1. Determinan Adopsi *Artificial Intelligence* dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasil sintesis dari 20 artikel menunjukkan bahwa adopsi *Artificial Intelligence* (AI) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dipengaruhi oleh empat faktor utama, yaitu faktor teknologi, organisasi, sumber daya manusia, serta lingkungan dan etika.

Faktor teknologi menjadi determinan utama yang mendukung keberhasilan implementasi AI. Kesiapan infrastruktur digital, kualitas data, kompatibilitas sistem, serta kemudahan penggunaan dan integrasi dengan sistem MSDM terbukti meningkatkan peluang organisasi dalam mengadopsi AI secara efektif.

Dukungan organisasi juga berperan penting dalam keberhasilan adopsi AI. Komitmen pimpinan, kesiapan organisasi, budaya inovasi, strategi transformasi digital, serta ketersediaan sumber daya menjadi faktor yang memperkuat implementasi AI dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Kompetensi digital, literasi AI, kepercayaan terhadap teknologi, serta kesiapan karyawan dalam menghadapi perubahan menjadi faktor yang sangat menentukan keberhasilan penerapan AI. Organisasi yang secara aktif mengembangkan kompetensi karyawan cenderung lebih berhasil mengimplementasikan AI.

Aspek lingkungan dan etika, seperti perlindungan data, transparansi algoritma, keadilan, kepatuhan terhadap regulasi, dan tata kelola AI yang bertanggung jawab, semakin diakui sebagai faktor penting dalam menciptakan implementasi AI yang berkelanjutan dan dapat dipercaya.

Secara keseluruhan, hasil kajian menunjukkan bahwa keberhasilan adopsi AI tidak hanya bergantung pada kemampuan teknologi, tetapi juga pada kesiapan organisasi, kompetensi sumber daya manusia, serta penerapan tata kelola AI yang baik.

RQ2. Kontribusi Adopsi *Artificial Intelligence* terhadap Optimalisasi Sumber Daya Manusia

Hasil kajian menunjukkan bahwa adopsi AI memberikan kontribusi positif terhadap optimalisasi sumber daya manusia di berbagai fungsi MSDM. AI terbukti meningkatkan efektivitas rekrutmen dan seleksi, mempercepat proses administrasi, mendukung manajemen talenta, meningkatkan perencanaan tenaga kerja, serta menghasilkan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan berbasis data.

Selain itu, AI juga berperan dalam meningkatkan pengembangan kompetensi karyawan melalui pembelajaran yang lebih personal, evaluasi kinerja yang lebih akurat, serta analisis prediktif untuk mendukung perencanaan sumber daya manusia. Dengan demikian, AI tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memperkuat fungsi strategis MSDM dalam meningkatkan produktivitas, kualitas SDM, dan daya saing organisasi.

RQ3. Kesenjangan Penelitian dan Arah Penelitian Selanjutnya

Meskipun penelitian mengenai AI dalam MSDM terus berkembang, masih terdapat beberapa kesenjangan penelitian. Sebagian besar penelitian masih berfokus pada implementasi AI dalam proses rekrutmen dan seleksi, sedangkan kajian mengenai pengembangan karier, perencanaan suksesi, pembelajaran organisasi, dan kesejahteraan karyawan masih relatif terbatas.

Selain itu, sebagian besar penelitian masih mengkaji faktor-faktor adopsi AI secara terpisah sehingga belum banyak yang mengintegrasikan faktor teknologi, organisasi, sumber daya manusia, serta lingkungan dan etika ke dalam satu kerangka konseptual yang komprehensif. Aspek etika, seperti bias algoritma, privasi data, transparansi, dan akuntabilitas AI juga masih memerlukan penelitian lebih lanjut.

Penelitian berikutnya disarankan untuk mengembangkan model yang lebih terintegrasi dengan mengombinasikan teori *Technology Organization Environment* (TOE), *Technology Acceptance Model* (TAM), dan *Resource Based View* (RBV), serta memperluas objek penelitian pada berbagai sektor organisasi dan negara berkembang agar hasil penelitian memiliki tingkat generalisasi yang lebih baik.

Pembahasan

Hasil *Systematic Literature Review* (SLR) menunjukkan bahwa adopsi *Artificial Intelligence* (AI) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dipengaruhi oleh interaksi berbagai faktor, yaitu faktor teknologi, organisasi, sumber daya manusia, serta lingkungan dan etika, sehingga keberhasilannya tidak hanya bergantung pada kecanggihan teknologi. Temuan ini sejalan dengan penelitian Pedrami dan Vaezi (2026), Ketchiwou dan Ngulube (2026), serta Malik et al. (2023) yang menyatakan bahwa implementasi AI memerlukan kesiapan organisasi, dukungan kepemimpinan, kompetensi digital karyawan, dan tata kelola yang baik. Selain itu, hasil kajian menunjukkan bahwa penerapan AI mampu mengoptimalkan pengelolaan sumber daya manusia melalui peningkatan efektivitas rekrutmen, manajemen talenta, perencanaan tenaga kerja, efisiensi operasional, serta pengambilan keputusan berbasis data (Benabou & Touhami, 2025; Santos et al., 2025; Wagan & Sidra, 2025). Meskipun demikian, berbagai tantangan seperti bias algoritma, perlindungan privasi data, aspek etika, dan penerimaan karyawan masih menjadi isu penting yang perlu diperhatikan agar implementasi AI dapat berlangsung secara berkelanjutan. Oleh karena itu, adopsi AI dalam MSDM perlu dipandang sebagai bagian dari transformasi organisasi yang mengintegrasikan teknologi, sumber daya manusia, dan tata kelola secara terpadu.

SIMPULAN

Hasil *Systematic Literature Review* (SLR) menunjukkan bahwa keberhasilan adopsi *Artificial Intelligence* (AI) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dipengaruhi oleh sinergi antara faktor teknologi, organisasi, sumber daya manusia, serta lingkungan dan etika. Implementasi AI yang efektif mampu mendukung optimalisasi sumber daya manusia melalui peningkatan efisiensi pengelolaan SDM, kualitas pengambilan keputusan strategis, manajemen talenta, dan perencanaan tenaga kerja. Namun demikian, keberhasilan implementasi AI juga memerlukan

kesiapan organisasi, kompetensi digital karyawan, serta tata kelola AI yang bertanggung jawab agar dapat diterapkan secara berkelanjutan. Selain itu, penelitian ini mengidentifikasi perlunya pengembangan kerangka konseptual yang lebih terintegrasi serta perluasan penelitian empiris pada berbagai jenis organisasi dan sektor industri guna memperkuat pemahaman mengenai adopsi AI dalam Manajemen Sumber Daya Manusia..

Referensi

- Ali, D., Velázquez, M. J. R., Ribeiro, M. H., Liao, V., & Papakyriakopoulos, O. (2026). AI Adoption Across a Multinational Workforce: Sociotechnical Conditions for GenAI Acceptance in Human Resources. *arXiv preprint arXiv:2606.17887*. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2606.17887>
- Amalia, R., & Bahrani, B. (2025). Literature review: Peran artificial intelligence dalam transformasi manajemen sumber daya manusia bidang pendidikan di era industri 4.0. *Indonesian Journal on Education (IJoEd)*, 2(2), 187–194. <https://doi.org/10.70437/ijoe.v2i2.156>
- Amanullah, M., Ahmed, M. F., Tumpa, K., et al. (2026). *Artificial intelligence for data-driven human resource decision-making: A systematic review*. *Social Sciences & Humanities Open*, 13, 102909. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2026.102909>
- Arfah, M., Suherlan, S., & Pramono, S. A. (2025). Eksplorasi transformasi digital dalam MSDM: Dampak integrasi artificial intelligence dan big data analytics terhadap pengambilan keputusan strategis. *Jurnal Minfo Polgan*, 14(1), 183–192. <https://doi.org/10.33395/jmp.v14i1.14673>
- Basu, S., Majumdar, B., Mukherjee, K., Munjal, S., & Palaksha, C. (2023). Artificial intelligence–HRM interactions and outcomes: A systematic review and causal configurational explanation. *Human Resource Management Review*, 33(1), 100893. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2022.100893>
- Benabou, A., & Touhami, F. (2025). Empowering human resource management through artificial intelligence: A systematic literature review and bibliometric analysis. *International Journal of Production Management and Engineering*, 13(1), 59-76. <https://doi.org/10.4995/ijpme.2025.21900>
- Bujold, A., Roberge-Maltais, I., Parent-Rochelleau, X. et al. Responsible artificial intelligence in human resources management: a review of the empirical literature. *AI Ethics* 4, 1185–1200 (2024). <https://doi.org/10.1007/s43681-023-00325-1>
- Crawford, K. (2021). *Atlas of AI: Power, politics, and the planetary costs of artificial intelligence*. Yale University Press. <https://doi.org/10.12987/9780300252392>
- Darussalam, M. F., Artiningsih, D. W., & Shaddiq, S. (2025). Transformasi Digital Dan Implikasinya Terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, 2(7), 1122-1127. <https://journal.hasbaedukasi.co.id/index.php/jurmie>
- Fred Konneh Songa Monson, Eric Komba Foyoh Mani, Michael Nicol Samai, The Use of Artificial Intelligence in Human Resource Management Recruitment: A Bibliometric Analysis and Systematic Literature Review of Information Systems Industry,

- International Journal of Science and Management Studies (IJSMS), v9(i2), 216-245. <https://doi.org/10.51386/25815946/ijsms-v9i2p125>
- Gaelle Fitong Ketchiwou, Patrick Ngulube. Prerequisites for the Successful Implementation of Artificial Intelligence in Human Resource Management - A Systematic Review. *Journal of Chinese Human Resources Management* 2026, 17(2), 92-107. <https://doi.org/10.47297/wspchrmWSP2040-800506.20261702>
- Jatobá, M. N., Ferreira, J. J., Fernandes, P. O., & Teixeira, J. P. (2023). Intelligent human resources for the adoption of artificial intelligence: a systematic literature review. *Journal of Organizational Change Management*, 36(7), 1099-1124. <https://doi.org/10.1108/JOCM-03-2022-0075>
- Ketut Witara. (2025). Pengaruh Implementasi Artificial Intelligence dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja dan Produktivitas: Systematic Literature Review (SLR). *JURNAL RISET MANAJEMEN DAN EKONOMI (JRIME)*, 3(4), 122-141. <https://doi.org/10.54066/jrime.v3i4.3550>
- Min, H. (2021). Artificial intelligence in supply chain management: Theory and applications. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 24(2), 87-98. <https://doi.org/10.1080/13675567.2020.1816740>
- Mohamed, H. H. (2025). Unveiling the potential of AI in HRM: A systematic review of adoption strategies, challenges, and future directions. *Human Resource Management Review*, 35(1), 100923. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2025.100923>
- Nain, V., & Shyam, H. S. (2024). Empirical analysis of the role of artificial intelligence in human resources recruitment and selection. *Proceedings on Engineering Sciences*, 6(2), 817-826. [doi: 10.24874/PES06.02A.008](https://doi.org/10.24874/PES06.02A.008)
- Naoum, R.F., Szakadati, T. & Balogh, G. Artificial Intelligence (AI) in human resource management (HRM): a systematic review of its dual impact on diversity, equity, and inclusion (DEI). *Manag Rev Q* (2026). <https://doi.org/10.1007/s11301-025-00580-y>
- Nosratabadi, S., Mosavi, A., & Rabczuk, T. (2022). Artificial intelligence models and employee lifecycle management: A systematic literature review. *Sustainability*, 14(3), 1124. <https://doi.org/10.3390/su14031124>
- Pedrami, M., & Vaezi, S. K. (2026). Factors influencing artificial intelligence adoption in human resource management: a meta-synthesis and systematic review of multidimensional considerations. *Journal of Work-Applied Management*, 18(1), 47-64. <https://www.emerald.com/insight/2205-2062.htm>
- Qin, C., Zhang, L., Cheng, Y., Zha, R., Shen, D., Zhang, Q., ... & Xiong, H. (2023). A comprehensive survey of artificial intelligence techniques for talent analytics. *arXiv preprint arXiv:2307.03195*. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2307.03195>
- Said, O., & Nahid, A. (2026). Adoption of artificial intelligence in human resource management: Systematic review and bibliometric analysis. *Multidisciplinary Reviews*, 9(10), 2026510. <https://doi.org/10.31893/multirev.2026510>

- Said, O., & Nahid, A. (2026). Adoption of artificial intelligence in human resource management: Systematic review and bibliometric analysis. *Multidisciplinary Reviews*, 9(10), 2026510. <https://doi.org/10.31893/multirev.2026510>
- Santos, F. M. de A., Pereira, A., Shanches, A., Crespo, D., & Pala, H. (2025). The impacts of AI and automation on human resource management – systematic review. *Brazilian Journal of Development*, 11(2), e78003. <https://doi.org/10.34117/bjdv11n2-079>
- Shamsi, M. (2023). The impact of artificial intelligence on human resources management recruitment processes: a systemic review. *Journal of Commerce, Management, and Tourism Studies*, 2(2), 82–90. <https://doi.org/10.58881/jcmts.v2i2.66> (Original work published August 1, 2023)
- Simpson, E., Ermovick, R., & Sloane, M. (2025). Human Resource Management and AI: A Contextual Transparency Database. *arXiv preprint arXiv:2511.03916*. <https://doi.org/10.48550/arXiv.2511.03916>
- sulistiari, irna, & Isa Anshori, M. . (2025). Integrasi Kecerdasan Buatan Dalam Pengembangan Sumber Daya Manusia Sebagai Tantangan Dan Peluang Di Era Digital. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Ekonomi (Jasmien)*, 5(02), 189–196. <https://doi.org/10.54209/jasmien.v5i02.1066>
- Wagan, S. M., & Sidra, S. (2025). Artificial Intelligence in Human Resource Management: A Systematic Review of Adoption, Impact, and Challenges. *AYBU Business Journal*, 5(2), 1–19. <https://doi.org/10.61725/abj.1786837>
- Wayan Arya Paramarta, Ni Ketut Laswitarni, & Putu Mela Ratini. (2025). Reinventing Human Resource Management Through Artificial Intelligence: A Systematic Review of Drivers, Barriers, and Outcomes. *International Journal of Economics, Commerce, and Management*, 3(1), 07–17. <https://doi.org/10.62951/ijecm.v3i1.1089>
- Wilda Bakti Puspitasari. (2025). Tantangan Kesiapan SDM Generasi Muda Indonesia Dalam Mengadopsi Teknologi AI: Systematic Literature Review. *Jurnal Mahasiswa Manajemen*, 6(02), 81–101. <https://doi.org/10.30587/jmm.v6i02.11044>
- Yamin, M. (2025). INTEGRASI KECERDASAN BUATAN DALAM PROSES REKRUTMEN SDM: SEBUAH TINJAUAN SISTEMATIS [INTEGRATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THE HUMAN RESOURCE RECRUITMENT PROCESS: A SYSTEMATIC REVIEW]. *Al-Ihtiram: Multidisciplinary Journal of Counseling and Social Research*, 4(1), 301–316. <https://doi.org/10.59027/al-ihtram.v4i1.1054>