Prosperitas: Jurnal Ilmu Ekonomi
Vol. 1, No. 2, Tahun 2026, pp: 64-79
e-ISSN 3165-0333
DOI: https://doi.org/10.59064/prosperitas.v1i2.10

ARTIFICIAL INTELLIGENCE DALAM MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA: PELUANG, TANTANGAN DAN DAMPAKNYA TERHADAP DUNIA KERJA

Agna Wilda[1*], Fidelis Kenaz Helsa Nara[2], Gisela Nailira Adisty[3]
Program Studi Manajemen, Program Sarjana, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,
Univeristas Pamulang, Tangerang Selatan, Banten, Indonesia
Email: agnawildayahoo@gmail.com[1], fideliskenazhelsanara@gmail.com[2],
gisellira2017@gmail.com[3]

Abstrak

Perkembangan Artificial Intelligence (AI) telah membawa perubahan dalam berbagai aktivitas manajemen sumber daya manusia (MSDM) dan cara pekerjaan dilakukan. Penerapan AI memberikan peluang bagi organisasi untuk meningkatkan efisiensi, mengoptimalkan pengolahan data, serta mendukung berbagai aktivitas MSDM, seperti rekrutmen, pengelolaan kinerja, pelatihan, dan perencanaan tenaga kerja. Namun, penggunaan AI juga menimbulkan tantangan yang berkaitan dengan bias algoritma, privasi data, transparansi, pengawasan manusia, dan perubahan kompetensi tenaga kerja. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peluang, tantangan, serta dampak penerapan AI dalam MSDM dan dunia kerja. Penelitian menggunakan metode studi literatur dengan pendekatan deskriptif kualitatif melalui kajian terhadap berbagai artikel ilmiah dan laporan yang relevan dengan AI, MSDM, dan perkembangan dunia kerja. Hasil kajian menunjukkan bahwa AI dapat membantu meningkatkan efisiensi aktivitas MSDM dan mendukung pengambilan keputusan berbasis data. Di sisi lain, penerapan AI membutuhkan pengelolaan yang bertanggung jawab karena dapat memunculkan risiko terkait bias, privasi, dan ketergantungan terhadap teknologi. AI juga mengubah sebagian tugas dan cara kerja serta mendorong meningkatnya kebutuhan terhadap literasi AI, kemampuan digital, kemampuan beradaptasi, dan keterampilan yang berorientasi pada manusia. Oleh karena itu, penerapan AI dalam MSDM perlu diimbangi dengan pengembangan kompetensi tenaga kerja dan pengawasan manusia agar pemanfaatan teknologi dapat berjalan secara efektif dan bertanggung jawab.
Kata kunci: Artificial Intelligence, Manajemen Sumber Daya Manusia, Dunia Kerja, Kompetensi Tenaga Kerja, Transformasi Digital

Abstract

The development of Artificial Intelligence (AI) has brought significant changes to various human resource management (HRM) activities and the way work is performed. The implementation of AI provides organizations with opportunities to improve efficiency, optimize data processing, and support various HRM activities, including recruitment, performance management, training, and workforce planning. However, the use of AI also presents challenges related to algorithmic bias, data privacy, transparency, human oversight, and changes in workforce competencies. This study aims to analyze the opportunities, challenges, and impacts of AI implementation in HRM and the world of work. This study uses a literature review method with a descriptive qualitative approach by examining relevant scientific articles

and reports related to AI, HRM, and changes in the world of work. The findings indicate that AI can improve the efficiency of HRM activities and support data-driven decision-making. On the other hand, AI implementation requires responsible management because it may create risks related to bias, privacy, and technological dependence. AI also changes certain tasks and work processes while increasing the need for AI literacy, digital skills, adaptability, and human-centered skills. Therefore, the implementation of AI in HRM needs to be accompanied by workforce competency development and human oversight to ensure that the use of technology is effective and responsible.
Keywords: *Artificial Intelligence, Human Resource Management, World of Work, Workforce Competencies, Digital Transformation*

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital yang semakin cepat telah membawa perubahan dalam berbagai aktivitas kehidupan, termasuk dalam dunia kerja. Salah satu teknologi yang mengalami perkembangan cukup pesat adalah *Artificial Intelligence* (AI). Penggunaan AI saat ini tidak hanya ditemukan pada bidang teknologi, tetapi juga mulai diterapkan dalam berbagai aktivitas organisasi dan pekerjaan. Dalam manajemen sumber daya manusia, AI mulai dimanfaatkan untuk membantu proses rekrutmen dan seleksi, pengelolaan data karyawan, evaluasi kinerja, pengembangan karyawan, hingga berbagai pekerjaan administratif (Dima et al., 2024).

Fenomena tersebut menunjukkan bahwa keberadaan AI mulai mengubah cara organisasi dalam mengelola sumber daya manusia. Pekerjaan yang sebelumnya dilakukan secara manual secara bertahap dapat dibantu oleh sistem berbasis AI. Penggunaan teknologi tersebut dapat membantu organisasi menghemat waktu, mengolah informasi dalam jumlah besar, serta mendukung proses pengambilan keputusan. Di sisi lain, perkembangan AI juga membuat dunia kerja mengalami perubahan karena beberapa tugas pekerjaan dapat dilakukan dengan bantuan teknologi. Kondisi ini membuat kebutuhan terhadap kemampuan dan kompetensi tenaga kerja juga ikut berubah.

Penerapan AI dalam MSDM tidak hanya berkaitan dengan penggunaan teknologi untuk menyelesaikan pekerjaan administratif, tetapi juga dapat memengaruhi cara organisasi menjalankan fungsi-fungsi pengelolaan sumber daya manusia. AI dapat digunakan untuk mendukung proses seperti akuisisi talenta, evaluasi kinerja, perencanaan tenaga kerja, pengelolaan talenta, serta pengembangan karyawan. Dengan demikian, pemanfaatan AI dapat dipandang sebagai bagian dari perubahan dalam praktik MSDM, terutama dalam proses pengambilan keputusan dan pengelolaan informasi yang berkaitan dengan tenaga kerja. Bujold et al. (2024) menunjukkan bahwa penggunaan AI dalam HRM telah berkembang pada berbagai fungsi MSDM, tetapi penerapannya tetap perlu memperhatikan aspek manusia, seperti keadilan, transparansi, privasi, dan peran manusia dalam pengambilan keputusan.

Perubahan tersebut dapat dilihat dari semakin pentingnya kemampuan beradaptasi dengan teknologi dalam dunia kerja. Karyawan tidak hanya dituntut untuk memiliki kemampuan sesuai bidang pekerjaannya, tetapi juga perlu memahami dan mampu menggunakan teknologi yang berkembang. Organisasi juga perlu menyesuaikan pengelolaan sumber daya manusianya agar karyawan dapat

mengikuti perubahan tersebut. Pengembangan kompetensi, pelatihan, dan peningkatan kemampuan karyawan menjadi semakin penting ketika teknologi mulai digunakan sebagai bagian dari pekerjaan.

Dalam kondisi tersebut, MSDM memiliki peran penting dalam memastikan bahwa perubahan teknologi dapat diikuti oleh kesiapan tenaga kerja. Penerapan AI dapat mengubah tugas, proses kerja, dan kebutuhan kompetensi sehingga organisasi perlu menyesuaikan kebijakan pengembangan sumber daya manusia. Penyesuaian tersebut dapat dilakukan melalui pelatihan, pengembangan kompetensi, reskilling, dan upskilling agar karyawan mampu beradaptasi dengan perubahan pekerjaan. OECD (2024) menunjukkan bahwa perkembangan AI dapat mengubah tugas yang dilakukan pekerja serta kebutuhan keterampilan yang diperlukan dalam pekerjaan. Oleh karena itu, perubahan teknologi perlu diikuti dengan strategi pengembangan keterampilan tenaga kerja agar manfaat AI dapat diperoleh tanpa mengabaikan kesiapan sumber daya manusia.

Di sisi lain, perkembangan AI juga menimbulkan kekhawatiran bagi sebagian tenaga kerja. Penggunaan AI yang semakin luas dapat menimbulkan pertanyaan mengenai perubahan tugas pekerjaan, kebutuhan tenaga kerja, serta kemungkinan berkurangnya beberapa jenis pekerjaan yang dapat dilakukan secara otomatis. Namun, dampak AI terhadap pekerjaan tidak selalu berarti bahwa manusia akan sepenuhnya digantikan oleh teknologi. Dalam banyak kondisi, AI justru dapat mengubah tugas dalam suatu pekerjaan dan membantu manusia menyelesaikan pekerjaan dengan lebih efektif. *Analisis International Labour Organization* menunjukkan bahwa dampak generative AI terhadap pekerjaan lebih banyak berkaitan dengan perubahan dan peningkatan pekerjaan dibandingkan penghapusan pekerjaan secara keseluruhan, meskipun tingkat dampaknya berbeda pada setiap jenis pekerjaan (Gmyrek et al., 2023).

Selain perubahan terhadap pekerjaan, penggunaan AI dalam MSDM juga menghadirkan persoalan yang berkaitan dengan pengelolaan data dan pengambilan keputusan. Penggunaan AI yang melibatkan data karyawan maupun calon karyawan perlu memperhatikan keamanan dan privasi informasi. Sistem berbasis algoritma juga dapat menghasilkan keputusan yang kurang adil apabila terdapat bias dalam data atau sistem yang digunakan. Oleh karena itu, penerapan AI dalam MSDM tidak cukup hanya dilihat dari kemampuannya dalam meningkatkan efisiensi, tetapi juga perlu memperhatikan aspek etika, transparansi, keadilan, dan keterlibatan manusia dalam pengambilan keputusan (Bujold et al., 2024).

Fenomena perkembangan AI tersebut menjadi salah satu alasan topik ini dipilih untuk dibahas. AI memiliki hubungan yang semakin erat dengan aktivitas manajemen sumber daya manusia dan kehidupan kerja, sehingga pemahaman mengenai penggunaannya menjadi penting bagi organisasi maupun karyawan. Dari sisi organisasi, AI dapat menjadi alat yang membantu meningkatkan efisiensi dan mendukung pengelolaan SDM. Sementara dari sisi karyawan, perkembangan AI menuntut adanya kemampuan untuk beradaptasi, meningkatkan kompetensi, dan memahami perubahan yang terjadi dalam pekerjaan. Dengan demikian, AI tidak hanya menjadi persoalan teknologi, tetapi juga menjadi bagian dari perubahan dalam pengelolaan manusia di dalam organisasi.

Topik ini juga dipilih karena penerapan AI dalam MSDM memiliki dua sisi yang perlu diperhatikan secara bersamaan. AI dapat memberikan peluang bagi organisasi untuk meningkatkan efektivitas berbagai aktivitas MSDM, tetapi penerapannya juga dapat menimbulkan tantangan baru bagi organisasi dan karyawan. Pembahasan yang hanya berfokus pada manfaat AI dapat mengabaikan risiko yang mungkin muncul, sedangkan pembahasan yang hanya berfokus pada ancaman AI juga tidak menggambarkan potensi teknologi tersebut dalam membantu pekerjaan manusia. Oleh karena itu, diperlukan pembahasan yang melihat AI secara lebih seimbang dengan mempertimbangkan peluang, tantangan, serta dampaknya terhadap dunia kerja.

Berdasarkan uraian tersebut, artikel ini dipilih untuk membahas ***Artificial Intelligence*** **dalam Manajemen Sumber Daya Manusia: Peluang, Tantangan, dan Dampaknya terhadap Dunia Kerja**. Pembahasan dalam artikel ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana AI dapat dimanfaatkan dalam berbagai aktivitas MSDM, apa saja tantangan yang dapat muncul dalam penerapannya, serta bagaimana perkembangan AI memberikan dampak terhadap perubahan pekerjaan dan kompetensi tenaga kerja. Melalui pembahasan tersebut, diharapkan dapat diperoleh gambaran mengenai pentingnya pemanfaatan AI secara tepat dengan tetap menempatkan sumber daya manusia sebagai bagian penting dalam organisasi.

TINJAUAN PUSTAKA

Artificial Intelligence (AI) merupakan perkembangan teknologi yang semakin banyak diterapkan dalam berbagai aktivitas organisasi, termasuk dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM). Dalam pengelolaan sumber daya manusia, AI dapat digunakan untuk membantu organisasi mengolah data, mendukung proses pengambilan keputusan, serta menjalankan berbagai aktivitas yang sebelumnya banyak dilakukan secara manual. *Tambe et al.* (2019) menjelaskan bahwa penggunaan AI dalam manajemen sumber daya manusia memiliki potensi untuk memberikan manfaat bagi organisasi, tetapi penerapannya juga memiliki tantangan karena karakteristik permasalahan sumber daya manusia tidak selalu sederhana dan mudah diterjemahkan ke dalam data. Oleh karena itu, penerapan AI dalam MSDM perlu mempertimbangkan kemampuan teknologi sekaligus kondisi dan kebutuhan manusia di dalam organisasi.

Dalam konteks MSDM, pemanfaatan AI dapat dipahami sebagai penggunaan sistem berbasis kecerdasan buatan untuk mendukung aktivitas pengelolaan sumber daya manusia dan proses pengambilan keputusan yang berkaitan dengan tenaga kerja. Penggunaan AI tidak hanya berfungsi untuk mengotomatisasi pekerjaan yang bersifat rutin, tetapi juga dapat digunakan untuk mengolah informasi, memberikan prediksi, serta membantu organisasi dalam menjalankan berbagai fungsi MSDM. Jatobá et al. (2023) menunjukkan bahwa penelitian mengenai AI dalam MSDM berkembang pada berbagai tema, termasuk strategic HR, recruitment, training, dan future of work. Hal tersebut menunjukkan bahwa AI dalam MSDM memiliki cakupan yang lebih luas daripada sekadar otomatisasi pekerjaan administratif karena berkaitan dengan fungsi operasional maupun strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Pemanfaatan AI dalam MSDM telah berkembang pada berbagai aktivitas pengelolaan karyawan. *Votto et al.* (2021) melalui systematic literature review menunjukkan bahwa AI telah digunakan dalam berbagai fungsi HRM, seperti rekrutmen, evaluasi kinerja dan kepuasan karyawan, analisis kompensasi dan manfaat, pengelolaan disiplin, serta pelatihan dan pengembangan. Penggunaan AI dalam aktivitas tersebut menunjukkan adanya perubahan dari proses pengelolaan sumber daya manusia yang sebelumnya dilakukan secara manual menuju proses yang lebih banyak memanfaatkan data dan sistem digital. Dengan demikian, AI dapat menjadi salah satu teknologi pendukung bagi MSDM dalam meningkatkan efisiensi dan membantu pengelolaan informasi tenaga kerja.

Perkembangan penerapan AI dalam MSDM juga menunjukkan bahwa teknologi tersebut tidak hanya digunakan untuk aktivitas administratif, tetapi mulai dikaitkan dengan fungsi MSDM yang bersifat lebih strategis. *Jatobá et al*. (2023) melalui *systematic literature review* terhadap 61 artikel yang terbit pada periode 2002–2022 mengidentifikasi beberapa kelompok pembahasan utama mengenai AI dan MSDM, yaitu strategic HR and AI, recruitment and AI, training and AI, serta *future of work*. Hasil tersebut menunjukkan bahwa penerapan AI dalam MSDM berkaitan dengan berbagai aspek pengelolaan tenaga kerja dan semakin berkembang seiring meningkatnya kebutuhan organisasi terhadap teknologi dalam mendukung proses pengambilan keputusan.

Meskipun memberikan berbagai peluang, penggunaan AI dalam MSDM juga memiliki sejumlah tantangan. *Tambe et al*. (2019) mengidentifikasi beberapa persoalan yang perlu diperhatikan, antara lain kompleksitas permasalahan sumber daya manusia, keterbatasan data, persoalan akuntabilitas, serta aspek keadilan dan etika dalam penggunaan keputusan berbasis algoritma. Artinya, penggunaan AI tidak dapat hanya dinilai dari seberapa cepat atau efisien suatu pekerjaan dapat dilakukan. Organisasi juga perlu memastikan bahwa informasi yang digunakan memiliki kualitas yang memadai dan bahwa keputusan yang dihasilkan teknologi tetap dapat dipertanggungjawabkan.

Salah satu tantangan yang cukup penting terlihat dalam penerapan AI pada proses rekrutmen dan seleksi. *Hunkenschroer dan Luetge* (2022) menjelaskan bahwa AI semakin digunakan dalam proses rekrutmen dan seleksi karena dapat membantu membuat proses menjadi lebih cepat dan efisien. Namun, penggunaan teknologi tersebut juga menimbulkan persoalan etika, terutama berkaitan dengan bias, diskriminasi, transparansi, dan keadilan dalam proses seleksi. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan AI dalam MSDM tetap membutuhkan pengawasan manusia agar keputusan yang dihasilkan tidak hanya bergantung pada sistem atau algoritma.

Selain persoalan etika, penerapan AI juga berkaitan dengan kesiapan organisasi dan tenaga kerja dalam menghadapi perubahan. *Jatobá et al*. (2023) menunjukkan bahwa perkembangan AI dalam MSDM tidak hanya berkaitan dengan teknologi, tetapi juga dengan aspek strategis, rekrutmen, pelatihan, dan masa depan dunia kerja. Organisasi perlu mempersiapkan sumber daya manusia agar mampu beradaptasi dengan perubahan tersebut. Dalam hal ini, fungsi MSDM memiliki peran penting dalam membantu organisasi mengembangkan kompetensi tenaga kerja dan memastikan bahwa penggunaan teknologi dapat berjalan sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Berdasarkan berbagai penelitian tersebut, dapat dipahami bahwa *Artificial Intelligence* memiliki peluang yang cukup besar untuk mendukung pelaksanaan MSDM, terutama dalam meningkatkan efisiensi, membantu pengolahan informasi, dan mendukung berbagai aktivitas pengelolaan tenaga kerja. Namun, penerapannya juga menghadirkan tantangan yang berkaitan dengan kualitas data, akuntabilitas, etika, bias, dan pengawasan manusia. Oleh karena itu, penerapan AI dalam MSDM perlu dilakukan secara seimbang dengan memperhatikan kemampuan teknologi dan aspek manusia agar manfaat yang diperoleh organisasi tidak mengabaikan kepentingan tenaga kerja.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode studi literatur dengan pendekatan deskriptif kualitatif. Metode ini dipilih karena penelitian berfokus pada pembahasan mengenai penggunaan *Artificial Intelligence* (AI) dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait peluang, tantangan, dan dampaknya terhadap dunia kerja berdasarkan berbagai sumber ilmiah yang telah tersedia.

Data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber ilmiah, seperti artikel jurnal, buku, dan laporan dari lembaga yang relevan dengan topik penelitian. Sumber literatur dipilih berdasarkan kesesuaian dengan pembahasan mengenai *Artificial Intelligence*, manajemen sumber daya manusia, perkembangan dunia kerja, kompetensi tenaga kerja, serta peluang dan tantangan penerapan AI dalam organisasi. Literatur yang digunakan terutama berasal dari publikasi dalam beberapa tahun terakhir agar pembahasan dapat menggambarkan perkembangan AI yang relatif aktual.

Pengumpulan data dilakukan dengan mencari, membaca, dan mengidentifikasi berbagai literatur yang relevan dengan topik penelitian. Literatur yang telah diperoleh kemudian dipelajari untuk menemukan informasi yang berkaitan dengan penerapan AI dalam fungsi manajemen sumber daya manusia serta dampaknya terhadap organisasi dan tenaga kerja. Informasi yang relevan selanjutnya dikelompokkan berdasarkan tema pembahasan, yaitu peluang penggunaan AI dalam MSDM, tantangan penerapan AI, dan dampak AI terhadap dunia kerja.

Data yang telah dikelompokkan kemudian dianalisis secara deskriptif kualitatif. Analisis dilakukan dengan membandingkan dan menghubungkan informasi dari berbagai sumber untuk memperoleh pemahaman yang lebih menyeluruh mengenai perkembangan penggunaan AI dalam manajemen sumber daya manusia. Hasil analisis selanjutnya disajikan dalam bentuk uraian yang sistematis untuk menggambarkan peluang, tantangan, dan dampak AI terhadap pengelolaan sumber daya manusia dan dunia kerja.

HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil studi literatur terhadap berbagai penelitian mengenai *Artificial Intelligence* (AI) dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) dan dunia kerja, ditemukan bahwa penerapan AI memberikan perubahan pada berbagai aktivitas pengelolaan sumber daya manusia. Perubahan tersebut tidak hanya berkaitan dengan otomatisasi pekerjaan, tetapi juga mencakup penggunaan data, pengambilan keputusan, perubahan cara kerja, kebutuhan kompetensi, serta

hubungan antara manusia dan teknologi. *Dima et al.* (2024), melalui kajian terhadap 43 artikel ilmiah, mengidentifikasi lima bentuk utama pengaruh AI terhadap aktivitas sumber daya manusia, yaitu otomatisasi tugas, optimalisasi penggunaan data SDM, peningkatan kemampuan manusia, perubahan konteks pekerjaan, serta perubahan aspek sosial dan hubungan dalam pekerjaan.

1. Pemanfaatan *Artificial Intelligence* dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasil kajian menunjukkan bahwa AI dapat diterapkan pada berbagai aktivitas MSDM, mulai dari perencanaan tenaga kerja, analisis pekerjaan, rekrutmen dan seleksi, pengembangan karyawan, pengelolaan kinerja, hingga pengelolaan data sumber daya manusia. Penggunaan AI terutama terlihat pada aktivitas yang membutuhkan pengolahan data dalam jumlah besar dan pekerjaan yang bersifat berulang. *Dima et al.* (2024) menunjukkan bahwa otomatisasi dan optimalisasi penggunaan data menjadi salah satu perubahan utama yang muncul dari penerapan AI dalam aktivitas HR

Tabel 1. Pemanfaatan *Artificial Intelligence* dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

No.	Bidang MSDM	Bentuk Pemanfaatan AI	Hasil yang Ditemukan
1	Rekrutmen dan seleksi	Membantu pengolahan informasi dan penyaringan kandidat	Proses dapat dilakukan secara lebih terstruktur
2	Administrasi SDM	Membantu pekerjaan administratif yang bersifat rutin	Waktu dan pekerjaan administratif dapat dikurangi
3	Pengelolaan kinerja	Membantu mengolah dan menganalisis data kinerja	Informasi kinerja lebih mudah digunakan dalam evaluasi
4	Pelatihan dan pengembangan	Membantu mengidentifikasi kebutuhan pengembangan	Program pengembangan dapat disesuaikan dengan kebutuhan
5	Perencanaan tenaga kerja	Membantu menganalisis kebutuhan tenaga kerja	Perencanaan dapat didukung oleh informasi berbasis data
6	Pengambilan keputusan SDM	Membantu mengolah data SDM dalam jumlah besar	Pengambilan keputusan memperoleh tambahan informasi

Sumber: Diolah berdasarkan *Dima et al.* (2024) dan *Bujold et al*. (2024).

Berdasarkan tabel tersebut, penerapan AI dalam MSDM tidak hanya terbatas pada satu fungsi tertentu. Teknologi ini dapat digunakan sebagai alat pendukung dalam berbagai aktivitas yang sebelumnya membutuhkan waktu dan tenaga manusia dalam jumlah cukup besar. Hasil kajian juga menunjukkan bahwa AI tidak selalu menggantikan pekerjaan manusia, tetapi dapat digunakan untuk membantu manusia dalam menyelesaikan tugas tertentu.

2. Tantangan Penerapan *Artificial Intelligence* dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Selain memberikan peluang, hasil kajian menunjukkan adanya sejumlah tantangan dalam penerapan AI pada MSDM. Tantangan tersebut berkaitan dengan kualitas dan penggunaan data, potensi bias dalam sistem, perlindungan privasi, transparansi keputusan, serta kebutuhan terhadap pengawasan manusia. *Bujold et al*. (2024) dalam kajiannya mengenai responsible AI dalam MSDM menunjukkan bahwa penggunaan AI dalam pengelolaan manusia perlu memperhatikan berbagai risiko dan prinsip penggunaan teknologi yang bertanggung jawab.

Tantangan tersebut menunjukkan bahwa penerapan AI dalam MSDM membutuhkan prinsip responsible AI. Hal ini penting karena keputusan yang dihasilkan oleh sistem AI dapat berkaitan langsung dengan individu, misalnya dalam proses rekrutmen, evaluasi kinerja, maupun pengelolaan tenaga kerja. Bujold et al. (2024) mengidentifikasi beberapa prinsip yang perlu diperhatikan dalam penggunaan AI di HRM, antara lain bias dan diskriminasi, keadilan dan kepercayaan, privasi, transparansi dan kemampuan menjelaskan keputusan, serta peran manusia. Dengan demikian, keberhasilan penerapan AI dalam MSDM tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknologi dalam meningkatkan efisiensi, tetapi juga oleh kemampuan organisasi untuk memastikan bahwa teknologi digunakan secara adil, transparan, dan tetap berada dalam pengawasan manusia.

Tabel 2. Tantangan Penerapan *Artificial Intelligence* dalam MSDM

No.	Tantangan	Permasalahan yang Dapat Muncul
1	Bias algoritma	Hasil atau keputusan AI dapat dipengaruhi oleh data yang digunakan dalam sistem
2	Privasi data	Penggunaan data karyawan dan kandidat membutuhkan perlindungan yang memadai
3	Transparansi	Proses atau alasan di balik hasil sistem AI tidak selalu mudah dipahami pengguna
4	Ketergantungan terhadap teknologi	Penggunaan AI yang berlebihan dapat mengurangi perhatian terhadap pertimbangan manusia
5	Perubahan kompetensi	Karyawan perlu memiliki kemampuan baru untuk dapat bekerja dengan teknologi AI

Sumber: Diolah berdasarkan *Bujold et al*. (2024), *Dima et al*. (2024), dan *Bankins et al*. (2024).

Hasil tersebut menunjukkan bahwa keberadaan AI dalam MSDM tidak dapat dilihat hanya dari sisi efisiensi. Ketika AI digunakan untuk membantu keputusan yang berhubungan langsung dengan karyawan, aspek manusia, etika, keamanan data, dan pengawasan tetap menjadi bagian penting dalam penerapannya.

3. Dampak *Artificial Intelligence* terhadap Dunia Kerja

Hasil kajian menunjukkan bahwa AI turut mengubah cara pekerjaan dilakukan dan kompetensi yang dibutuhkan tenaga kerja. Perubahan tersebut dapat berupa otomatisasi sebagian tugas, bantuan teknologi dalam menyelesaikan pekerjaan, munculnya bentuk pekerjaan baru, serta meningkatnya kebutuhan terhadap kemampuan menggunakan dan memahami teknologi AI.

Bankins et al. (2024) menjelaskan bahwa AI dapat mengotomatisasi maupun melengkapi pekerjaan manusia serta menghasilkan bentuk-bentuk pekerjaan baru. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa AI literacy dan kemampuan yang berorientasi pada manusia menjadi semakin penting dalam menghadapi perubahan dunia kerja.

Tabel 3. Dampak *Artificial Intelligence* terhadap Dunia Kerja

No.	Aspek	Dampak yang Ditemukan
1	Pelaksanaan pekerjaan	Sebagian tugas dapat dilakukan dengan bantuan atau otomatisasi AI
2	Pengolahan informasi	AI dapat membantu memproses informasi dalam jumlah besar
3	Kompetensi tenaga kerja	Kebutuhan terhadap literasi AI dan kemampuan manusia semakin meningkat
4	Peran pekerja	Sebagian pekerjaan berkembang menuju kolaborasi antara manusia dan teknologi
5	Pola kerja	Cara dan konteks pekerjaan dapat mengalami perubahan
6	Pengembangan tenaga kerja	Pelatihan dan peningkatan kompetensi menjadi semakin penting
7	Kekhawatiran tenaga kerja	Perubahan tugas dan cara kerja dapat menimbulkan ketidakpastian bagi sebagian pekerja

Sumber: Diolah berdasarkan *Bankins et al.* (2024), *Dima et al*. (2024), dan *Gmyrek et al*. (2023).

Hasil kajian *Gmyrek et al*. (2023) yang diterbitkan oleh *International Labour Organization* (ILO) juga menunjukkan bahwa dampak generative AI lebih banyak berpotensi berupa peningkatan atau perubahan terhadap pekerjaan melalui otomatisasi tugas tertentu dibandingkan penghapusan keseluruhan pekerjaan. Dengan demikian, perubahan yang muncul akibat AI tidak hanya berkaitan dengan jumlah pekerjaan, tetapi juga dengan isi pekerjaan, tugas yang dilakukan, serta kualitas dan kondisi kerja.

Perubahan tersebut memiliki implikasi langsung terhadap fungsi MSDM karena perubahan tugas dan pekerjaan akan memengaruhi kebutuhan organisasi dalam merencanakan, mengembangkan, dan mempertahankan tenaga kerja. Ketika sebagian tugas mengalami otomatisasi atau berubah karena penggunaan AI, organisasi perlu meninjau kembali kebutuhan kompetensi, pembagian tugas, serta program pelatihan bagi karyawan. Dengan demikian, dampak AI terhadap dunia kerja tidak hanya berkaitan dengan kemungkinan berkurangnya atau berubahnya pekerjaan, tetapi juga dengan bagaimana MSDM mengelola proses adaptasi tenaga kerja terhadap perubahan tersebut.

4. Perubahan Kebutuhan Kompetensi Tenaga Kerja

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perkembangan AI mendorong perubahan terhadap kompetensi yang diperlukan tenaga kerja. Kemampuan menggunakan teknologi menjadi semakin penting, tetapi kemampuan manusia

seperti komunikasi, pemecahan masalah, kreativitas, kemampuan beradaptasi, dan pengambilan keputusan tetap memiliki peranan.

Perubahan tersebut menunjukkan bahwa tenaga kerja tidak cukup hanya menguasai pekerjaan secara teknis, tetapi juga perlu memahami bagaimana menggunakan teknologi sebagai alat bantu dalam pekerjaan. *Bankins et al.* (2024) menempatkan *AI literacy* dan human-centered skills sebagai kemampuan yang semakin penting dalam lingkungan kerja yang mengalami perkembangan teknologi AI.

Tabel 4. Perubahan Kebutuhan Kompetensi Tenaga Kerja

No.	Kompetensi	Perubahan Kebutuhan
1	Literasi AI	Meningkatnya kebutuhan untuk memahami penggunaan dan keterbatasan AI
2	Kemampuan digital	Dibutuhkan untuk berinteraksi dengan sistem dan teknologi digital
3	Adaptasi	Diperlukan untuk menghadapi perubahan cara dan proses kerja
4	Komunikasi	Tetap penting dalam interaksi antara pekerja, organisasi, dan pelanggan
5	Pemecahan masalah	Diperlukan ketika menghadapi persoalan yang tidak dapat diselesaikan hanya melalui otomatisasi
6	Pengambilan keputusan	Tetap membutuhkan pertimbangan manusia, terutama pada keputusan yang kompleks

Sumber: Diolah berdasarkan *Bankins et al.* (2024) dan Dima et al. (2024).

Perubahan kebutuhan kompetensi tersebut menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia menjadi bagian penting dalam menghadapi penerapan AI. Organisasi perlu memberikan kesempatan kepada karyawan untuk meningkatkan kemampuan yang telah dimiliki maupun mempelajari keterampilan baru yang sesuai dengan perubahan pekerjaan. Upaya tersebut dapat dilakukan melalui upskilling dan reskilling, khususnya pada kemampuan digital, pemahaman AI, pemecahan masalah, dan kemampuan beradaptasi. OECD (2024) menekankan bahwa perubahan akibat AI terhadap tugas pekerjaan perlu diikuti dengan perhatian terhadap penyediaan pelatihan dan pengembangan keterampilan tenaga kerja. Oleh karena itu, pelatihan yang berkaitan dengan AI tidak seharusnya dipandang hanya sebagai pelatihan teknis, tetapi sebagai bagian dari strategi pengembangan sumber daya manusia.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa AI membawa perubahan pada tiga aspek utama, yaitu aktivitas MSDM, kondisi dan cara kerja, serta kebutuhan kompetensi tenaga kerja. AI memberikan peluang dalam meningkatkan efisiensi dan mendukung pengolahan informasi, tetapi penerapannya juga menimbulkan tantangan terkait aspek etika, data, pengawasan, dan kesiapan tenaga kerja.

PEMBAHASAN

1. *Artificial Intelligence* sebagai Peluang dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasil penelitian menunjukkan bahwa AI memiliki peluang yang cukup luas dalam mendukung aktivitas MSDM. Penggunaan AI pada pekerjaan administratif dan pengolahan data dapat membantu organisasi menangani pekerjaan yang bersifat rutin dan membutuhkan pemrosesan informasi dalam jumlah besar. Kondisi tersebut memungkinkan fungsi MSDM untuk tidak hanya berfokus pada pekerjaan administratif, tetapi juga memiliki ruang yang lebih besar untuk menjalankan fungsi yang membutuhkan pertimbangan, komunikasi, dan interaksi dengan karyawan.

Temuan ini sejalan dengan *Dima et al*. (2024) yang menunjukkan bahwa salah satu dampak utama AI terhadap aktivitas HR adalah otomatisasi tugas dan optimalisasi penggunaan data. AI juga dapat meningkatkan kemampuan manusia apabila digunakan sebagai alat pendukung, bukan semata-mata sebagai pengganti tenaga kerja. Dengan demikian, manfaat AI dalam MSDM tidak hanya dapat dilihat dari seberapa banyak pekerjaan yang dapat dilakukan secara otomatis, tetapi juga dari bagaimana teknologi tersebut membantu manusia menjalankan pekerjaannya dengan lebih efektif.

Dalam praktiknya, peluang tersebut dapat dimanfaatkan dalam proses rekrutmen, pengelolaan data karyawan, evaluasi kinerja, hingga perencanaan kebutuhan tenaga kerja. Namun, hasil dari sistem AI tetap perlu dipahami sebagai informasi pendukung. Keputusan yang berkaitan dengan individu tetap membutuhkan pertimbangan manusia karena terdapat kondisi tertentu yang tidak selalu dapat dijelaskan hanya melalui data.

2. Tantangan Penggunaan AI dalam Pengelolaan Sumber Daya Manusia

Walaupun memberikan peluang efisiensi, penerapan AI dalam MSDM memiliki karakteristik yang berbeda dengan penggunaan AI pada pekerjaan yang tidak berkaitan langsung dengan manusia. Keputusan dalam MSDM dapat memengaruhi kesempatan seseorang untuk memperoleh pekerjaan, mendapatkan pelatihan, dinilai kinerjanya, atau berkembang dalam organisasi. Oleh karena itu, kesalahan dalam sistem dapat memberikan dampak langsung kepada karyawan maupun calon karyawan.

Bujold et al. (2024) menekankan pentingnya *responsible* AI dalam MSDM karena penggunaan teknologi tersebut memiliki risiko dan keterbatasan yang perlu diperhatikan. Salah satu persoalan yang perlu diperhatikan adalah bias. Apabila data yang digunakan dalam sistem memiliki kecenderungan tertentu, hasil yang diberikan AI juga berpotensi menghasilkan keputusan yang kurang objektif. Selain itu, penggunaan data pribadi dalam sistem AI menimbulkan kebutuhan terhadap perlindungan privasi dan keamanan data.

Transparansi juga menjadi persoalan penting. Pengguna AI dalam MSDM perlu mengetahui tujuan penggunaan sistem dan memahami bagaimana hasilnya digunakan dalam proses pengambilan keputusan. Karena itu, penggunaan AI sebaiknya tidak dilakukan secara sepenuhnya otomatis tanpa adanya pengawasan manusia. Pengawasan diperlukan untuk menilai apakah hasil yang diberikan teknologi sesuai dengan konteks dan tujuan organisasi.

3. *Artificial Intelligence* dan Perubahan Kompetensi Tenaga Kerja

Perubahan akibat AI menunjukkan bahwa kebutuhan kompetensi tenaga kerja tidak hanya bergeser ke arah kemampuan teknologi. Pekerja juga membutuhkan kemampuan untuk memahami hasil yang diberikan AI, menilai apakah informasi

tersebut dapat digunakan, serta mengambil keputusan berdasarkan kondisi yang lebih luas.

Bankins et al. (2024) menjelaskan bahwa AI dapat mengotomatisasi sekaligus melengkapi pekerjaan manusia. Artinya, keberadaan AI tidak selalu membuat manusia kehilangan perannya. Dalam banyak kondisi, teknologi justru mengubah pembagian tugas antara manusia dan mesin. Pekerjaan yang bersifat rutin dapat lebih banyak dibantu teknologi, sementara manusia dapat berfokus pada tugas yang membutuhkan kemampuan sosial, penilaian, kreativitas, dan pemecahan masalah.

Hal tersebut menunjukkan pentingnya *AI literacy* bagi tenaga kerja. *AI literacy* tidak hanya berarti mampu menggunakan aplikasi berbasis AI, tetapi juga memahami fungsi, keterbatasan, dan kemungkinan kesalahan yang dapat muncul dari teknologi tersebut. Oleh karena itu, organisasi perlu memandang pelatihan AI sebagai bagian dari pengembangan sumber daya manusia, bukan hanya sebagai pelatihan teknis tambahan.

4. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Perkembangan AI

Perubahan teknologi membuat peran MSDM menjadi semakin penting dalam mempersiapkan organisasi dan tenaga kerja. MSDM tidak hanya berperan sebagai pengguna teknologi, tetapi juga sebagai pihak yang membantu memastikan bahwa perubahan teknologi dapat diterima dan diikuti oleh karyawan.

Dima et al. (2024) menunjukkan bahwa penerapan AI dapat mengubah peran karyawan, manajer lini, dan profesional HR. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan AI bukan hanya persoalan memasukkan teknologi baru ke dalam organisasi. Organisasi juga perlu menyesuaikan pembagian tugas, pola kerja, kebutuhan kompetensi, dan cara karyawan berinteraksi dengan teknologi.

Dalam kondisi tersebut, MSDM dapat berperan melalui penyusunan program pelatihan, peningkatan kompetensi digital, komunikasi perubahan, serta pengawasan penggunaan AI. MSDM juga perlu memastikan bahwa penggunaan teknologi tetap memperhatikan kepentingan karyawan. Dengan demikian, keberhasilan penerapan AI tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknologinya, tetapi juga oleh kesiapan manusia dan organisasi dalam menggunakannya.

Dengan demikian, peran MSDM dalam penerapan AI tidak hanya sebagai pengguna sistem, tetapi juga sebagai pengelola perubahan yang berkaitan dengan manusia dan pekerjaan. MSDM perlu memastikan bahwa penerapan AI sejalan dengan kebutuhan organisasi sekaligus mempertimbangkan kesiapan, kompetensi, dan kondisi tenaga kerja. Hal tersebut mencakup penyusunan program pelatihan, pengembangan kompetensi baru, penyesuaian pekerjaan, komunikasi perubahan, serta pengawasan terhadap penggunaan AI dalam keputusan yang berkaitan dengan karyawan. Tursunbayeva (2024) menempatkan AI dalam HRM tidak hanya pada aspek operasional, tetapi juga pada aspek relasional dan transformasional, sehingga penerapan AI perlu dipandang sebagai bagian dari perubahan praktik MSDM secara lebih luas.

5. *Artificial Intelligence* dan Perubahan Dunia Kerja

Perubahan dunia kerja akibat AI perlu dipahami secara lebih luas daripada sekadar pertanyaan apakah pekerjaan manusia akan digantikan oleh mesin. Berdasarkan hasil kajian, AI dapat mengotomatisasi sebagian tugas, membantu manusia menyelesaikan pekerjaan, dan pada saat yang sama menciptakan bentuk

pekerjaan atau tugas baru. Perubahan tersebut menunjukkan bahwa hubungan antara manusia dan AI dalam dunia kerja tidak selalu berbentuk penggantian pekerja oleh teknologi, tetapi dapat berkembang menjadi hubungan kolaboratif. Dalam konteks MSDM, perubahan tersebut menuntut organisasi untuk menyesuaikan desain pekerjaan dan pembagian tugas antara manusia dan teknologi. Karyawan dapat berfokus pada pekerjaan yang membutuhkan penilaian, komunikasi, kreativitas, dan pemecahan masalah, sementara AI dapat membantu tugas yang membutuhkan pengolahan data atau pekerjaan yang bersifat rutin. Oleh karena itu, MSDM perlu mengelola pembagian peran tersebut agar penggunaan AI dapat meningkatkan kemampuan manusia tanpa menghilangkan pertimbangan dan tanggung jawab manusia dalam pekerjaan.

Gmyrek et al. (2023) menunjukkan bahwa generative AI lebih berpotensi mengubah atau melengkapi pekerjaan melalui otomatisasi tugas tertentu daripada menggantikan keseluruhan pekerjaan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa dampak AI sangat berkaitan dengan jenis pekerjaan dan tugas yang ada di dalamnya. Oleh karena itu, perubahan pekerjaan akibat AI tidak dapat disamaratakan untuk seluruh jenis pekerjaan.

Bankins et al. (2024) juga menunjukkan bahwa dampak AI terhadap pekerja dapat berbeda tergantung pada bagaimana teknologi tersebut digunakan dan dukungan yang diberikan organisasi selama proses perubahan. Artinya, organisasi memiliki peran penting dalam menentukan bagaimana proses digitalisasi berlangsung. Apabila perubahan teknologi disertai pelatihan dan dukungan yang memadai, tenaga kerja memiliki kesempatan lebih besar untuk menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut.

Berdasarkan keseluruhan pembahasan, penerapan AI dalam MSDM sebaiknya tidak hanya diarahkan pada peningkatan efisiensi. Organisasi juga perlu memperhatikan kualitas keputusan, perlindungan data, transparansi, kesiapan tenaga kerja, dan pengembangan kompetensi. AI dapat menjadi alat yang membantu organisasi dalam mengelola sumber daya manusia, tetapi peran manusia tetap diperlukan untuk memberikan pertimbangan terhadap keputusan yang memiliki dampak langsung terhadap pekerja.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan. Pertama, sebagai studi literatur, cakupan sumber yang ditelaah masih terbatas pada sejumlah artikel ilmiah dan laporan yang relevan sehingga belum dapat mencerminkan keseluruhan perkembangan penelitian mengenai AI dalam MSDM secara global. Kedua, penelitian ini tidak menggunakan data primer dari organisasi atau tenaga kerja secara langsung, sehingga hasil kajian belum dapat menggambarkan secara spesifik kondisi penerapan AI dalam MSDM pada organisasi di Indonesia. Ketiga, penelitian ini belum menggunakan analisis bibliometrik atau meta-analisis kuantitatif yang dapat memberikan pemetaan perkembangan penelitian secara lebih terukur.

Selain itu, pemilihan literatur dalam penelitian ini belum menggunakan prosedur systematic literature review yang sepenuhnya terstruktur, seperti penggunaan kriteria inklusi dan eksklusi yang lebih rinci serta alur seleksi literatur yang terdokumentasi secara sistematis. Oleh karena itu, hasil kajian lebih ditujukan

untuk memberikan gambaran deskriptif mengenai perkembangan AI dalam MSDM daripada menghasilkan pemetaan literatur yang bersifat menyeluruh.

Berdasarkan keterbatasan tersebut, penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan studi empiris secara langsung pada organisasi di Indonesia guna mengetahui penerapan AI dalam MSDM serta dampaknya terhadap tenaga kerja secara lebih nyata. Penelitian selanjutnya juga dapat berfokus pada sektor tertentu, termasuk UMKM, sehingga dapat diketahui bagaimana karakteristik dan kesiapan organisasi yang berbeda memengaruhi penerapan AI. Selain itu, penelitian lanjutan dapat menggunakan pendekatan *systematic literature review* yang lebih terstruktur, seperti kerangka PRISMA, atau analisis bibliometrik untuk memperoleh pemetaan perkembangan dan tren penelitian AI dalam MSDM secara lebih komprehensif.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil studi literatur dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa *Artificial Intelligence* (AI) memberikan perubahan yang cukup luas dalam manajemen sumber daya manusia dan dunia kerja. AI dapat dimanfaatkan dalam berbagai aktivitas MSDM, seperti rekrutmen dan seleksi, administrasi SDM, pengelolaan kinerja, pelatihan dan pengembangan, serta perencanaan tenaga kerja. Pemanfaatan tersebut memberikan peluang bagi organisasi untuk meningkatkan efisiensi pekerjaan, mengoptimalkan pengolahan data, dan membantu proses pengambilan keputusan.

Namun, penerapan AI dalam MSDM juga menghadirkan sejumlah tantangan. Penggunaan AI perlu memperhatikan potensi bias algoritma, perlindungan privasi dan keamanan data, transparansi, serta kebutuhan terhadap pengawasan manusia. Hal tersebut penting karena keputusan dalam MSDM berkaitan langsung dengan individu, sehingga penggunaan teknologi tidak dapat sepenuhnya menggantikan pertimbangan manusia.

Di sisi lain, AI turut mengubah cara pekerjaan dilakukan dan kompetensi yang dibutuhkan tenaga kerja. Perkembangan AI tidak selalu berarti penghapusan pekerjaan secara keseluruhan, tetapi dapat mengubah sebagian tugas, meningkatkan kolaborasi antara manusia dan teknologi, serta menciptakan kebutuhan terhadap kompetensi baru. Oleh karena itu, literasi AI, kemampuan digital, kemampuan beradaptasi, komunikasi, pemecahan masalah, dan kemampuan pengambilan keputusan menjadi semakin penting dalam menghadapi perubahan dunia kerja.

Dengan demikian, penerapan AI dalam MSDM perlu dilakukan secara seimbang antara pemanfaatan teknologi dan pengembangan sumber daya manusia. Organisasi tidak hanya perlu mempersiapkan teknologi yang sesuai, tetapi juga meningkatkan kompetensi tenaga kerja, memberikan pelatihan, menjaga perlindungan data, serta memastikan adanya pengawasan manusia dalam penggunaan AI. Peran MSDM menjadi penting untuk memastikan bahwa perkembangan teknologi dapat berjalan seiring dengan kesiapan organisasi dan tenaga kerja dalam menghadapi perubahan dunia kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Aswara, D., Abdillah, C., Allea, K., & Nurlita, M. M. (2026). Pentingnya Manajemen Risiko Dan Sosialisasi Keselamatan Kerja Secara Berkala Dalam

Menumbuhkan Kepedulian Karyawan Terhadap Keselamatan Diri Dan Aset Perusahaan Pada Sektor Industri. *Prosperitas: Jurnal Ilmu Ekonomi*, *1*(1), 13-29.

Bankins, S., Hu, X., & Yuan, Y. (2024). Artificial intelligence, workers, and future of work skills. *Current Opinion in Psychology, 58*, 101828. https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2024.101828

Bujold, A., Roberge-Maltais, I., Parent-Rocheleau, X., Boasen, J., Sénécal, S., & Léger, P.-M. (2024). Responsible artificial intelligence in human resources management: A review of the empirical literature. *AI and Ethics, 4*, 1185–1200. https://doi.org/10.1007/s43681-023-00325-1

Dima, J., Gilbert, M.-H., Dextras-Gauthier, J., & Giraud, L. (2024). The effects of artificial intelligence on human resource activities and the roles of the human resource triad: Opportunities and challenges. *Frontiers in Psychology, 15*, 1360401. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1360401

Gmyrek, P., Berg, J., & Bescond, D. (2023). *Generative AI and jobs: A global analysis of potential effects on job quantity and quality* (ILO Working Paper 96). International Labour Organization. https://doi.org/10.54394/FHEM8239

Hunkenschroer, A. L., & Luetge, C. (2022). Ethics of AI-enabled recruiting and selection: A review and research agenda. *Journal of Business Ethics, 178*, 977–1007. https://doi.org/10.1007/s10551-022-05049-6

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

Joesyiana, K. (2026). Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Dampaknya terhadap Resiliensi Organisasi Berkinerja Tinggi di Pekanbaru. *Prosperitas: Jurnal Ilmu Ekonomi*, *1*(1), 1-13.

OECD. (2024). *How is AI changing the way workers perform their jobs and the skills they require?* OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/8dc62c72-en

OECD. (2024). *Training supply for the green and AI transitions: Equipping workers with the right skills*. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/7600d16d-en

Sunarsi, D., Malik, M., Indrawati, D., & Mareta, D. (2026). Tantangan Dan Kesiapan Usaha Kecil Menengah Dalam Menerapkan Sistem Audit Sumber Daya Manusia. *Prosperitas: Jurnal Ilmu Ekonomi*, *1*(1), 44-54.

Tambe, P., Cappelli, P., & Yakubovich, V. (2019). Artificial intelligence in human resources management: Challenges and a path forward. *California Management Review, 61*(4), 15–42. https://doi.org/10.1177/0008125619867910

Tursunbayeva, A. (2024). *Augmenting human resource management with artificial intelligence: Towards an inclusive, sustainable, and responsible future*. Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-031-75266-7

Votto, A. M., Valecha, R., Najafirad, P., & Rao, H. R. (2021). Artificial intelligence in tactical human resource management: A systematic literature review. *International Journal of Information Management Data Insights, 1*(2), 100047. https://doi.org/10.1016/j.jjimei.2021.100047.

Wahidin, W., Hendriansyah, A., & Ismiatun, S. (2026). Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Karya. *Prosperitas: Jurnal Ilmu Ekonomi*, *1*(1), 36-43.

Zahro, S. F., Enjalita, K. N., Maratusolihat, H., & Andriyansyah, R. (2026). Perbandingan Pengalaman Karyawan Tetap Dan Outsourcing Dalam Menjalani Beban Kerja Di Perusahaan Manufaktur. *Prosperitas: Jurnal Ilmu Ekonomi*, *1*(1), 30-35.