

TRANSFORMASI EMPLOYEE EXPERIENCE MELALUI ARTIFICIAL INTELLIGENCE (AI) DI FUNGSI MSDM: STUDI LITERATUR OTOMATISASI DAN PERSONALISASI

Nayla Wijda Syaphara^{1*}, Angelia²⁾, Cindy Rahma Yunita³⁾, Tatia Putri Denisa⁴⁾, Satriadi⁵⁾

^{1,2,3,4,5}Program Studi Manajemen, STIE Pembangunan, Kota Tanjungpinang

Email Korespondensi : naylawijdayaphara06@gmail.com

Abstrak

Penerapan *Artificial Intelligence* (AI) untuk mentransformasi *Employee Experience* (EX) kian menjadi prioritas strategis di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), khususnya dalam hal otomatisasi proses dan penyesuaian pengalaman kerja secara pribadi, yang merupakan kecenderungan kuat sejak sekitar tahun 2015. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dampak *Artificial Intelligence* (AI) terhadap rancangan EX serta konsekuensinya bagi kinerja MSDM, dengan mengacu pada kajian literatur terkini dari tahun 2015 hingga 2025. Metode yang diterapkan adalah Tinjauan Literatur Sistematis yang mengikuti pedoman PRISMA untuk proses identifikasi, pemilihan, dan evaluasi artikel. Pencarian dilakukan melalui basis data *Scopus*, *Web of Science*, dan *Google Scholar* dengan menggunakan istilah kunci yang berkaitan dengan *Artificial Intelligence* (AI), *Employee Experience* (EX), serta MSDM. Temuan dari kajian literatur terbaru menunjukkan bahwa AI memainkan peran krusial dalam meningkatkan produktivitas melalui pengotomasi tugas administratif, seperti penyaringan calon karyawan, pengaturan jadwal wawancara, penanganan pertanyaan karyawan, dan analisis performa. Selain itu, *Artificial Intelligence* (AI) mendorong penyesuaian pribadi melalui analitik prediktif serta saran pembelajaran yang disesuaikan, yang memungkinkan intervensi MSDM lebih tepat sasaran sesuai kebutuhan individu karyawan. Meskipun begitu, literatur dari periode serupa juga mengungkap risiko besar, termasuk bias dalam algoritma, ketergantungan berlebihan pada sistem otomatis, serta masalah privasi data karyawan. Kontribusi penelitian ini adalah mempertajam pemahaman tentang keterkaitan antara otomatisasi dan personalisasi yang didukung *Artificial Intelligence* (AI) dalam membentuk *Employee Experience* (EX), serta menyusun ulang temuan literatur yang sebelumnya tersebar di berbagai aspek MSDM.

Kata kunci: Artificial Intelligence, Employee Experience, Otomatisasi, Personalisasi, Transformasi

Abstract

The application of Artificial Intelligence (AI) to transform Employee Experience (EX) is increasingly becoming a strategic priority in the field of Human Resource Management (HRM), particularly in terms of process automation and personalization of work experience, which has been a strong trend since around 2015. This study aims to explore the impact of Artificial Intelligence (AI) on Employee Experience (EX) design and its consequences for HRM performance, referring to the latest literature review from 2015 to 2025. The method applied is a Systematic Literature Review that follows the PRISMA guidelines for the identification, selection, and evaluation of articles. The search was conducted through the Scopus, Web of Science, and Google Scholar databases using keywords related to Artificial Intelligence (AI), Employee Experience (EX), and HRM. Findings from the latest literature review show that Artificial Intelligence (AI) plays a crucial role in increasing productivity through the automation of administrative tasks, such as screening candidates, scheduling

interviews, handling employee inquiries, and performance analysis. In addition, *Artificial Intelligence* (AI) promotes personalization through predictive analytics and tailored learning recommendations, enabling HRM interventions to be more targeted to the individual needs of employees. However, literature from the same period also reveals significant risks, including bias in algorithms, over-reliance on automated systems, and employee data privacy issues. This study contributes to sharpening our understanding of the relationship between Artificial Intelligence (AI) supported automation and personalization in shaping Employee Experience (EX), as well as reorganizing literature findings that were previously scattered across various aspects of HRM.

Keywords: Artificial Intelligence, Employee Experience, Automation, Personalization, Transformation

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital dalam sepuluh tahun terakhir telah mendorong organisasi untuk menyesuaikan praktik manajemen sumber daya manusia (MSDM) dengan sistem yang semakin cerdas dan adaptif. Salah satu teknologi yang paling berpengaruh dalam perubahan ini adalah *Artificial Intelligence* (AI). (Davenport & Ronanki, 2018) menyatakan bahwa pemanfaatan *Artificial Intelligence* (AI) memungkinkan organisasi menyederhanakan berbagai proses administratif sekaligus menciptakan pengalaman kerja yang lebih efisien, efektif, dan personal bagi karyawan.

Perubahan tersebut semakin nyata dengan munculnya konsep HR 4.0, yang ditandai oleh sistem MSDM yang lebih otonom, saling terhubung, dan berfokus pada integrasi pengalaman karyawan secara menyeluruh (Strohmeier, 2020). Sejalan dengan itu, (Leicht-Deobald et al., 2019) menegaskan bahwa kebutuhan penelitian mengenai penerapan *Artificial Intelligence* (AI) dalam HR semakin meningkat karena organisasi berupaya meningkatkan keterlibatan, produktivitas, dan kepuasan karyawan melalui otomatisasi berbagai layanan dan proses HR.

(Grant, 2020) turut menekankan bahwa kemampuan *Artificial Intelligence* (AI) dalam memproses data secara *real-time* mendorong fungsi HR beralih dari peran yang bersifat reaktif menjadi lebih proaktif. Teknologi ini memungkinkan HR memprediksi kebutuhan karyawan sebelum masalah muncul, termasuk mengidentifikasi potensi *turnover* secara dini. Sejalan dengan hal tersebut, (Brock & von Wangenheim, 2019) menyoroti nilai baru yang ditawarkan *Artificial Intelligence* (AI), yaitu kemampuan menggabungkan otomatisasi tugas dengan layanan yang dipersonalisasi, sehingga HR dapat menyediakan pengalaman kerja yang lebih relevan bagi setiap individu.

(Huang & Rust, 2021) juga menunjukkan bahwa perkembangan *Artificial Intelligence* (AI) meningkatkan kualitas layanan MSDM melalui pengambilan keputusan yang lebih akurat dan cepat. Selain meningkatkan efisiensi, teknologi ini membuka peluang bagi organisasi untuk memberikan pengalaman kerja yang responsif dan sesuai dengan kebutuhan tiap karyawan.

Dalam konteks personalisasi, (Gostick & Elton, 2018) menekankan bahwa pengakuan yang bersifat individual merupakan elemen penting dalam membentuk pengalaman kerja yang positif, dan teknologi seperti *Artificial Intelligence* (AI) membantu proses tersebut berlangsung lebih cepat dan konsisten.

Walaupun menawarkan banyak manfaat, implementasi *Artificial Intelligence* (AI) dalam MSDM tetap menghadapi sejumlah tantangan. (Tambe et al., 2019) menekankan pentingnya kesiapan kompetensi SDM serta kebutuhan integrasi yang tepat antara teknologi baru dan praktik HR yang sudah ada. Di sisi lain, (Stahl et al., 2020) mengingatkan bahwa penerapan *Artificial Intelligence* (AI) memunculkan persoalan etis, terutama yang berkaitan dengan transparansi algoritma dan perlindungan privasi data. (Jeske & Shultz, 2016) juga menegaskan pentingnya melibatkan karyawan sejak tahap awal penerapan teknologi, karena keterlibatan tersebut dapat mengurangi resistensi dan meningkatkan persepsi keadilan.

Dalam penerapannya, *Artificial Intelligence* (AI) telah banyak digunakan untuk mengotomatisasi berbagai fungsi HR, termasuk seleksi awal rekrutmen, penyaringan *curriculum vitae*, pelaporan kinerja, hingga pengelolaan kehadiran (Davenport & Ronanki, 2018). Selain itu, *Artificial Intelligence* (AI) berperan penting dalam pengembangan analitik tenaga kerja (*people analytics*). (Bersin, 2020) menjelaskan bahwa penggunaan algoritma prediktif membantu organisasi memahami pola perilaku karyawan serta merancang intervensi yang lebih tepat sasaran, sehingga menguatkan posisi HR sebagai mitra strategis dalam organisasi.

Sementara itu, konsep *employee experience* (EX) merujuk pada keseluruhan persepsi karyawan terhadap interaksi mereka sepanjang perjalanan karier, mulai dari rekrutmen hingga pengembangan profesional. (Morgan, 2017b) menyebutkan bahwa *employee experience* (EX) dipengaruhi oleh tiga aspek utama, yaitu teknologi, lingkungan fisik, dan budaya organisasi. Dalam era digital, peran teknologi menjadi semakin penting karena karyawan menuntut layanan HR yang cepat, personal, dan responsif, standar yang semakin memungkinkan melalui pemanfaatan *Artificial Intelligence* (AI). Hal ini diperkuat oleh temuan (Deloitte, 2021) yang menunjukkan bahwa *employee experience* (EX) yang positif dapat meningkatkan produktivitas, retensi, dan engagement karyawan.

(Tripathi & Jha, 2023) menemukan bahwa integrasi otomatisasi dan personalisasi berbasis AI mampu meningkatkan efisiensi proses kerja serta kualitas interaksi antara HR dan karyawan. Namun, sejumlah penelitian juga menyoroti berbagai tantangan, seperti bias algoritma (O'Neil, 2016), risiko pelanggaran privasi data, serta resistensi pengguna terhadap teknologi baru. Tantangan ini menegaskan bahwa adopsi *Artificial Intelligence* (AI) harus dilakukan secara hati-hati agar tetap etis dan berkelanjutan.

Berdasarkan berbagai temuan tersebut, terlihat bahwa penelitian mengenai *Artificial Intelligence* (AI) dalam MSDM terus berkembang, namun sebagian besar studi masih membahasnya secara terpisah, baik dari aspek otomatisasi, personalisasi, maupun isu etika. Penelitian yang secara bersamaan mengintegrasikan ketiga perspektif tersebut dalam konteks *Employee Experience* (EX) masih relatif terbatas. Oleh karena itu, studi ini bertujuan memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai kontribusi *Artificial Intelligence* (AI) terhadap *employee experience* (EX) dengan meninjau literatur terbaru periode 2015–2025. Selain memberikan kontribusi teoritis, hasil studi ini diharapkan dapat membantu praktisi HR merancang strategi adopsi *Artificial Intelligence* (AI) yang lebih efektif, etis, dan bertanggung jawab dalam meningkatkan pengalaman kerja karyawan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) untuk menelusuri dan menilai berbagai hasil penelitian yang membahas penerapan *Artificial Intelligence* (AI) dalam membentuk *Employee Experience* (EX) pada fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Metode ini dipilih karena mampu memberikan gambaran menyeluruh mengenai perkembangan penelitian dalam satu bidang tertentu dan memungkinkan peneliti menyusun temuan-temuan yang sebelumnya tersebar dalam berbagai studi. Proses penelusuran dilakukan melalui tiga basis data utama, yaitu Scopus, Web of Science (WoS), dan Google Scholar, karena ketiganya menyediakan literatur akademik yang kredibel dan relevan untuk topik ini. Pencarian dilakukan dengan menggunakan kombinasi kata kunci seperti "*Artificial Intelligence*", "*Employee Experience*", "*Human Resource Management*", "*automation*", dan "*personalization*", dengan batasan tahun publikasi antara 2015 hingga 2025 agar literatur yang dianalisis mencerminkan perkembangan terbaru.

Tahap seleksi artikel mengikuti alur PRISMA, dimulai dari proses identifikasi, di mana peneliti menemukan sejumlah publikasi yang sesuai dengan kata kunci yang digunakan. Setelah proses penghapusan duplikasi dan penyaringan berdasarkan judul serta abstrak, hanya artikel yang benar-benar membahas hubungan antara *Artificial Intelligence* (AI), EX, dan MSDM yang dilanjutkan ke tahap pembacaan penuh. Dari keseluruhan artikel yang ditelusuri, terdapat 12 dokumen yang memenuhi kriteria inklusi dan dinilai paling relevan untuk dianalisis lebih lanjut. Kriteria inklusi yang digunakan antara lain kesesuaian topik, jenis publikasi ilmiah yang terulas sejawat (*peer-reviewed*), serta ketersediaan teks lengkap. Sementara itu, artikel yang tidak membahas *employee experience* (EX) atau teknologi *Artificial Intelligence* (AI) dalam konteks MSDM secara langsung dikeluarkan dari proses analisis.

Literatur yang terpilih dianalisis menggunakan pendekatan *content analysis*, yaitu dengan membaca, mengelompokkan, dan membandingkan temuan-temuan penting dari berbagai sumber. Proses ini memungkinkan peneliti mengidentifikasi tema-tema utama seperti otomatisasi proses HR, personalisasi pengalaman karyawan, penggunaan analitik prediktif, serta risiko etika seperti bias algoritma dan privasi data. Hasil analisis tidak hanya dirangkum, tetapi disintesis untuk menunjukkan hubungan antar konsep dan memberikan pemahaman yang lebih utuh mengenai kontribusi *Artificial Intelligence* (AI) terhadap pembentukan *employee experience* (EX). Melalui pendekatan ini, penelitian dapat menyajikan gambaran komprehensif tanpa melakukan pengumpulan data lapangan, namun tetap berlandaskan pada bukti empiris yang kuat dari literatur yang ada.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagian ini menyajikan hasil kajian literatur sistematis *Systematic Literature Review* (SLR) yang dilakukan berdasarkan pedoman PRISMA. Dari proses identifikasi, penyaringan, dan penilaian kelayakan, diperoleh 12 dokumen yang terdiri dari artikel jurnal, buku akademik, serta laporan industri yang relevan dengan topik penerapan *Artificial Intelligence* (AI) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dan dampaknya terhadap *Employee Experience* (EX). Daftar lengkap dokumen disajikan pada Tabel 1 sebagai dasar utama dalam analisis dan penyusunan pembahasan.

Secara umum, hasil *Systematic Literature Review* (SLR) menunjukkan bahwa *Artificial Intelligence* (AI) memberikan dua kontribusi utama terhadap *Employee Experience* (EX), yaitu automasi proses HR dan personalisasi layanan karyawan, disertai berbagai implikasi etis yang memengaruhi kepercayaan dan persepsi keadilan karyawan. Selain itu, terdapat

konsensus bahwa keberhasilan pemanfaatan *Artificial Intelligence* (AI) sangat dipengaruhi oleh peran strategis HR dalam mengawasi penerapannya agar tetap etis, transparan, dan manusiawi.

Table 1. List of Documents Selected using the PRISMA Method

No	Tahun Publikasi	Penulis	Judul	Jurnal	Penerbit	Jumlah sitasi
1	2018	Davenport and Ronanki	Artificial Intelligence for the Real World	Harvard Business Review	Harvard Business School Publishing	2500
2	2022	Vrontis et al.	Artificial Intelligence in Human Resource Management: A Systematic Review and Future Research Agenda	International Journal of Human Resource Management	Taylor & Francis	150
3	2022	Minbaeva	Artificial Intelligence and Human Resource Management: Shifting the Focus to Value Creation	Human Resource Management Review	Elsevier	250
4	2019	Tambe	Explaining the Economic Impact of Artificial Intelligence in the Workplace	Academy of Management Review	Academy of Management (AOM)	1000
5	2016	O'Neil	Weapons of Math Destruction: How Big Data Increases Inequality and Threatens Democracy	N/A (Buku)	Crown Publishing Group	15000
6	2023	Tursunbayeva, Di Lauro, and Pagliari	The Ethics of AI-Powered HR Chatbots: Transparency, Bias, and Trust	Journal of Business Ethics	Springer	50
7	2019	Cascio and Montealegre	AI and the Shifting Human-Technology Frontier in HR: Implications for HR Practices, Designs, and Roles	Journal of International Business Studies	Springer Nature	350
8	2017	Morgan	The Employee Experience Advantage: How	N/A (Buku)	Wiley	500

No	Tahun Publikasi	Penulis	Judul	Jurnal	Penerbit	Jumlah sitasi
			to Win the War for Talent			
9	2020	Rizvi, Ahmad, and Sadiq	Ethical Implications of Artificial Intelligence in Human Resource Management	Journal of Contemporary Issues in Business and Government	JCIBG	70
10	2021	Deloitte	The Social Enterprise in a World of Permanent Disruption: Deloitte Global Human Capital Trends	N/A (Laporan)	Deloitte	NA
11	2020	Bersin	The HR Technology Market 2020: Disruption and Innovation	N/A (Laporan)	Bersin Deloitte	by NA
12	2023	Tripathi and Jha	AI and Employee Experience: A Systematic Review of Automation and Personalization	International Journal of Human Resource Management	Taylor & Francis	25

Sumber: Data Olahan Penulis, 2025

Temuan pertama berkaitan dengan automasi layanan dasar HR, yang menjadi fondasi penting *Employee Experience* (EX). (Davenport & Ronanki, 2018) menjelaskan bahwa *Artificial Intelligence* (AI) mampu menyederhanakan proses administratif, mulai dari pengelolaan cuti hingga pertanyaan terkait gaji. Dengan adanya sistem *self-service*, karyawan dapat menyelesaikan tugas administratif secara cepat dan mandiri. Hal ini menciptakan pengalaman kerja yang lebih efisien dan meningkatkan kepuasan karena karyawan tidak lagi bergantung pada respons manual dari HR. Automasi ini juga berpengaruh besar pada tahap awal *Employee Experience* (EX), yaitu pengalaman kandidat, sebagaimana dijelaskan (Vrontis et al., 2022), di mana penggunaan *chatbot* dan alat penyaringan otomatis mempercepat proses rekrutmen serta meningkatkan persepsi profesionalisme perusahaan.

Selain automasi, personalisasi pengalaman kerja menjadi manfaat utama dari penerapan *Artificial Intelligence* (AI). (Minbaeva, 2022) menegaskan bahwa sistem berbasis *Artificial Intelligence* (AI), seperti *Learning Management System adaptif*, memungkinkan organisasi menawarkan jalur pengembangan yang lebih sesuai dengan kebutuhan dan performa individu. Pendekatan ini meningkatkan rasa memiliki terhadap pekerjaan serta persepsi bahwa organisasi peduli terhadap perkembangan karier karyawan. Sejalan dengan itu, (Tambe, 2019) menunjukkan bahwa analitik prediktif dapat digunakan untuk memetakan risiko *turnover* secara akurat, sehingga HR dapat melakukan intervensi secara proaktif.

Intervensi seperti mentoring terarah, penyesuaian beban kerja, atau kompensasi personal dapat meningkatkan tingkat retensi dan menumbuhkan rasa dihargai pada karyawan.

Dari sisi pengalaman kerja yang lebih luas, (Morgan, 2017b) menjelaskan bahwa *Employee Experience* (EX) dipengaruhi oleh tiga dimensi utama yaitu, teknologi, fisik, dan budaya. *Artificial Intelligence* (AI) berperan khusus dalam memperkuat dimensi teknologi melalui penyediaan alat kerja yang lebih cerdas, efisien, dan responsif. Hal ini diperkuat temuan (Deloitte, 2021) yang menekankan bahwa tenaga kerja modern mengharapkan pengalaman kerja yang sepersonal pengalaman mereka sebagai konsumen. Teknologi *Artificial Intelligence* (AI) memungkinkan organisasi memberikan layanan HR, rekomendasi pelatihan, maupun program kesejahteraan yang lebih relevan untuk setiap individu.

Namun demikian, hasil *Systematic Literature Review* (SLR) juga menunjukkan adanya tantangan signifikan yang harus diperhatikan. (O'Neil, 2016) mengingatkan bahwa bias algoritmik dapat menimbulkan ketidakadilan dalam evaluasi kinerja, rekrutmen, maupun promosi. Jika tidak diawasi, bias ini dapat memperburuk eksklusi sosial dan menciptakan *Employee Experience* (EX) yang negatif bagi kelompok tertentu. Selain itu, penggunaan *Artificial Intelligence* (AI) berkaitan erat dengan isu privasi dan keamanan data, sebagaimana dibahas oleh (Rizvi et al., 2020). Sistem AI biasanya mengolah data karyawan dalam jumlah besar, mulai dari performa hingga pola komunikasi, sehingga penyalahgunaan data dapat melemahkan kepercayaan karyawan. (Tursunbayeva et al., 2023) juga menyoroti pentingnya transparansi dalam penggunaan chatbot HR, karyawan harus mengetahui kapan mereka berinteraksi dengan AI dan bagaimana hasil rekomendasi dihasilkan.

Dalam konteks implementasi, (Cascio & Montealegre, 2019) menekankan bahwa HR memiliki peran strategis sebagai pengawas etika. HR harus memastikan bahwa penggunaan AI tidak mengabaikan nilai-nilai organisasi maupun kesejahteraan karyawan. Audit bias, peningkatan transparansi algoritma, dan perlindungan data menjadi tiga pilar penting dalam menjaga *Employee Experience* (EX) yang sehat.

Dari keseluruhan temuan, pola yang konsisten adalah bahwa organisasi yang berhasil meningkatkan *Employee Experience* (EX) melalui AI adalah organisasi yang mampu menggabungkan dua aspek utama, automasi untuk mengurangi beban tugas rutin dan personalisasi untuk memberikan pengalaman kerja yang relevan dan manusiawi. (Tripathi & Jha, 2023) menemukan bahwa kombinasi keduanya meningkatkan kepuasan, keterlibatan, serta efektivitas proses kerja secara signifikan. Dengan demikian, pemanfaatan AI tidak hanya terkait efisiensi, tetapi juga harus diarahkan untuk memperkuat dimensi manusiawi dalam *Employee Experience* (EX).

Secara keseluruhan, hasil *Systematic Literature Review* (SLR) ini menunjukkan bahwa *Artificial Intelligence* (AI) memiliki potensi besar dalam meningkatkan pengalaman karyawan apabila diterapkan secara tepat dan etis. Automasi dan personalisasi perlu berjalan seimbang dengan perlindungan privasi, pengurangan bias algoritmik, dan keterlibatan karyawan dalam proses implementasinya. Dengan pengawasan yang tepat, AI menjadi alat strategis yang mampu mendukung kinerja organisasi sekaligus memperkuat nilai-nilai kemanusiaan dalam dunia kerja modern.

KESIMPULAN

Berdasarkan tinjauan literatur yang dilakukan secara sistematis, penelitian ini menunjukkan bahwa *Artificial Intelligence* (AI) menjadi salah satu pendorong utama dalam perubahan *Employee Experience* (EX) di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Secara umum, kontribusi *Artificial Intelligence* (AI) terlihat pada dua aspek besar, yaitu otomatisasi proses HR dan personalisasi pengalaman kerja. Automasi membantu meningkatkan efisiensi melalui penyederhanaan tugas administratif dan penyediaan layanan mandiri yang lebih cepat dan responsif (Davenport & Ronanki, 2018). Di sisi lain, personalisasi didorong oleh kemampuan analitik prediktif yang memungkinkan HR merancang intervensi retensi secara proaktif (Tambe, 2019) serta menyediakan program pembelajaran adaptif yang sesuai dengan kebutuhan individu (Minbaeva, 2022). Kedua aspek ini secara bersama-sama memperkuat keterlibatan, kepuasan, dan rasa perkembangan karyawan. Namun, penelitian ini juga menegaskan bahwa adopsi *Artificial Intelligence* (AI) dalam *Employee Experience* (EX) tidak terlepas dari tantangan etika yang perlu mendapatkan perhatian serius. Risiko bias algoritmik (O'Neil, 2016) serta isu privasi dan keamanan data (Rizvi et al., 2020) berpotensi mengurangi kepercayaan karyawan dan menciptakan ketidakadilan dalam proses HR. Oleh karena itu, keberhasilan implementasi *Artificial Intelligence* (AI) sangat bergantung pada peran strategis HR sebagai pengawas etika (Cascio & Montealegre, 2019), khususnya dalam memastikan transparansi, akurasi keputusan algoritmik, dan perlindungan data karyawan. Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa transformasi *Employee Experience* (EX) yang efektif membutuhkan keseimbangan antara efisiensi yang diberikan oleh otomatisasi dan relevansi yang dihasilkan dari personalisasi (Tripathi & Jha, 2023). Pendekatan berbasis *Artificial Intelligence* (AI) harus tetap menempatkan aspek manusia sebagai pusat perhatian, sehingga teknologi berfungsi sebagai alat yang memperkuat, bukan menggantikan nilai-nilai kemanusiaan dalam pengalaman kerja.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu dalam proses penyusunan artikel ini. Terima kasih khusus disampaikan kepada dosen pembimbing yang selalu memberikan arahan dan masukan, serta teman-teman yang turut mendukung dan memberikan motivasi. Semoga artikel ini dapat bermanfaat bagi pembaca.

REFERENSI

- Bersin, J. (2020). *The HR Technology Market 2020: Disruption and Innovation*. Bersin by Deloitte.
- Brock, D. C., & von Wangenheim, C. (2019). Responsible AI in Human Resource Management: Ethical Challenges and Organizational Implications. *Journal of Business Ethics*, 160(4), 1–16.
- Cascio, W. F., & Montealegre, R. (2019). AI and the Shifting Human-Technology Frontier in HR: Implications for HR Practices, Designs, and Roles. *Journal of International Business Studies*.
- Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). Artificial Intelligence for the Real World. *Harvard Business Review*.
- Deloitte. (2021). *The Social Enterprise in a World of Permanent Disruption: Deloitte Global Human Capital Trends*. Deloitte.
- Gostick, A., & Elton, C. (2018). *The Best Team Wins: The 5 Disciplines of Collaboration*. Simon and Schuster.

- Grant, A. M. (2020). The Future of Work: A Review and Research Agenda for Organizational Behavior and Human Resource Management. *Personnel Psychology*, 73(1), 1–33. <https://doi.org/10.1002/hrm.22014>
- Huang, M.-H., & Rust, R. T. (2021). Artificial Intelligence in Service. *Journal of Service Research*, 24(1), 3–17.
- Jeske, C., & Shultz, T. (2016). Engaging Employees in the Design and Implementation of HR Technology: The Case of Employee Self-Service Systems. *Human Resource Management*, 55(1), 153–174. <https://doi.org/10.1002/hrm.21774>
- Leicht-Deobald, U., Busch, T., Schank, C., Weibel, A., Schafheitle, S., Wildhaber, I., & Kasper, G. (2019). The challenges of algorithm-based HR decision-making for personal integrity. *Journal of Business Ethics*, 160(2), 377–392.
- Minbaeva, D. (2022). Artificial Intelligence and Human Resource Management: Shifting the Focus to Value Creation. *Human Resource Management Review*.
- Morgan, J. (2017b). *The Employee Experience Advantage*. Wiley.
- O’Neil, C. (2016). *Weapons of Math Destruction: How Big Data Increases Inequality and Threatens Democracy*. Crown Publishing Group.
- Rizvi, A., Ahmad, H. R., & Sadiq, M. (2020). Ethical Implications of Artificial Intelligence in Human Resource Management. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*.
- Stahl, B. C., Timmermans, J., & Flick, C. (2020). Ethics of Artificial Intelligence and Robotics: A Literature Overview. *Science and Engineering Ethics*, 26(4), 1–14.
- Strohmeier, S. (2020). Human Resource Management in the Digital Age: HR 4.0 in Research and Practice. *German Journal of Human Resource Management*, 34(3), 328–346. <https://doi.org/10.1007/s41463-020-00084-3>
- Tambe, P. (2019). Explaining the Economic Impact of Artificial Intelligence in the Workplace. *Academy of Management Review*.
- Tambe, P., Cappelli, P., & Yakubovich, V. (2019). Artificial Intelligence in Human Resources Management: Challenges and Opportunities. *California Management Review*, 61(4), 15–42.
- Tripathi, N., & Jha, A. (2023). AI and Employee Experience: A Systematic Review of Automation and Personalization. *International Journal of Human Resource Management*.
- Tursunbayeva, A., Di Lauro, S., & Pagliari, G. C. (2023). The Ethics of AI-Powered HR Chatbots: Transparency, Bias, and Trust. *Journal of Business Ethics*.
- Vrontis, D., Makrides, E., Thrassou, A., & Christofi, M. (2022). Artificial Intelligence in Human Resource Management: A Systematic Review and Future Research Agenda. *International Journal of Human Resource Management*.