

Persepsi SDM terhadap Pemanfaatan Artificial Intelligence Dalam Proses Rekrutmen Karyawan

Abd Ghofar¹, Yoga Nugraha², Irwin Dwinanto³, Puji Astuti⁴, Reandi Setiawansyah⁵

¹²³⁵Program studi Informatika, Universitas Kartamulia Purwakarta, Indonesia

⁴Program studi Ilmu Keolahragaan, Universitas Kartamulia Purwakarta, Indonesia

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis persepsi Sumber Daya Manusia (SDM) terhadap pemanfaatan *Artificial Intelligence* (AI) dalam proses rekrutmen dosen dan tenaga kependidikan di Universitas Kartamulia Purwakarta. Di tengah meningkatnya volume lamaran dan keterbatasan staf kepegawaian, adopsi teknologi menjadi sebuah keniscayaan, namun penerapannya di lingkungan akademik memunculkan dinamika tersendiri terkait aspek humanis dan nilai institusi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus tunggal. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur terhadap 8 partisipan yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, dan dianalisis menggunakan analisis tematik. Hasil penelitian menghasilkan empat tema utama: 1) pengakuan penuh terhadap potensi efisiensi AI pada tahap administrasi; 2) kekhawatiran terhadap hilangnya aspek humanis, karakter, dan kesesuaian budaya institusi; 3) konsensus bahwa AI harus diposisikan sebagai alat bantu (*supporting tool*), bukan pengambil keputusan akhir; serta 4) pentingnya prasyarat berupa sosialisasi, pelatihan, dan peningkatan infrastruktur IT. Penelitian ini menyimpulkan bahwa SDM di perguruan tinggi swasta bersikap positif namun berhati-hati (*positive but cautious*) terhadap AI. Model kolaborasi *human-in-the-loop* menjadi pendekatan yang paling ideal untuk menjaga integritas akademik sekaligus meraih efisiensi operasional.

Kata Kunci: *Artificial Intelligence, Rekrutmen, Sumber Daya Manusia, Perguruan Tinggi, Persepsi.*

Abstract

This study aims to analyze Human Resources (HR) perceptions regarding the utilization of Artificial Intelligence (AI) in the recruitment process of lecturers and educational staff at Universitas Kartamulia Purwakarta. Amidst the increasing volume of applications and limited staffing, technology adoption is inevitable; however, its application in an academic environment raises specific dynamics concerning humanist aspects and institutional values. This study employs a qualitative approach with a single case study method. Data were collected through semi-structured interviews with 8 participants selected via purposive sampling and analyzed using thematic analysis. The results yielded four main themes: 1) full recognition of AI's potential for efficiency in administrative stages; 2) concerns regarding the loss of humanist aspects, character, and institutional cultural fit; 3) a consensus that AI should be positioned as a supporting tool rather than a final decision-maker; and 4) the necessity of prerequisites such as socialization, training, and IT infrastructure upgrades. This study concludes that HR in private higher education institutions hold a positive yet cautious attitude towards AI. A human-in-the-loop collaborative model emerges as the most ideal approach to maintain academic integrity while achieving operational efficiency.

Keywords: *Artificial Intelligence, Recruitment, Human Resources, Higher Education, Perception.*

Copyright © 2026 Abd Ghofar

*Corresponding author : Abd Ghofar

Email Address : abdulghofar@univkartamulia.ac.id

PENDAHULUAN

Transformasi digital telah mengubah lanskap manajemen sumber daya manusia secara fundamental dalam satu dekade terakhir. Di era digital, persepsi karyawan terhadap perubahan organisasi juga semakin terekspresikan melalui platform digital, yang menjadi bentuk *Electronic Word of Mouth* (e-WOM) berharga untuk memahami realitas internal organisasi tanpa filter korporat (Mardiman, Lintang Kinanthi, et al., 2026). Salah satu aspek yang mengalami perubahan paling signifikan adalah proses rekrutmen dan seleksi karyawan. Pemanfaatan *Artificial Intelligence* (AI) dalam rekrutmen bukan lagi merupakan wacana futuristik, melainkan telah menjadi realitas operasional di berbagai organisasi global maupun nasional (Rosenblat et al., 2017). Integrasi sistem informasi dalam proses manajemen organisasi telah terbukti menjadi mediator penting dalam meningkatkan efektivitas pengendalian dan kinerja operasional (Hakiki et al., 2025). Teknologi seperti *machine learning*, *natural language processing*, dan algoritma prediktif kini digunakan untuk menyaring *curriculum vitae*, melakukan wawancara berbasis *chatbot*, hingga memprediksi kecocokan kandidat dengan budaya organisasi (Raghavan et al., 2020). Di Indonesia, adopsi AI dalam proses rekrutmen menunjukkan peningkatan yang konsisten. Laporan dari World Economic Forum (2023) mengindikasikan bahwa 65% perusahaan di kawasan Asia Tenggara telah mengintegrasikan setidaknya satu bentuk teknologi AI dalam proses manajemen talenta mereka. Data dari Badan Pusat Statistik (2024) menunjukkan bahwa sektor pendidikan tinggi di Indonesia mengalami pertumbuhan jumlah pelamar kerja sebesar 23% dalam tiga tahun terakhir, sementara kapasitas tim rekrutmen di sebagian besar perguruan tinggi swasta belum mengalami penambahan yang proporsional. Kondisi ini mendorong kebutuhan akan solusi teknologi untuk mengelola volume aplikasi yang terus meningkat. Peningkatan produktivitas SDM melalui efisiensi operasional merupakan investasi strategis jangka panjang, sebagaimana dibuktikan bahwa perlindungan dan pengembangan kapasitas SDM merupakan prasyarat produktivitas berkelanjutan, bukan sekadar beban biaya (Mardiman, Taufik, et al., 2026).

Dalam konteks perguruan tinggi, proses rekrutmen memiliki karakteristik yang berbeda secara fundamental dibandingkan sektor industri. Rekrutmen dosen dan tenaga kependidikan tidak hanya mempertimbangkan kompetensi teknis dan administratif, tetapi juga aspek tridharma perguruan tinggi, nilai-nilai akademik, kesesuaian dengan visi-misi institusi, serta kemampuan pedagogis (Pratama et al., 2025). Data dari Kementerian Pendidikan, Kebudayaan, Riset, dan Teknologi (2024) mencatat bahwa terdapat lebih dari 4.500 perguruan tinggi di Indonesia, di mana sekitar 75% merupakan perguruan tinggi swasta yang menghadapi tantangan dalam pengelolaan SDM secara profesional.

Universitas Kartamulia Purwakarta, sebagai salah satu perguruan tinggi swasta di Kabupaten Purwakarta, Jawa Barat, menghadapi tantangan serupa dalam pengelolaan proses rekrutmen. Sebagai institusi yang sama, Universitas Kartamulia Purwakarta juga telah berupaya meningkatkan kompetensi karyawan melalui program pelatihan terstruktur yang terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kompetensi (Mardiman et al., 2026). Berdasarkan data internal bagian Kepegawaian, setiap periode rekrutmen dosen dan tenaga kependidikan, universitas menerima rata-rata 100-200 lamaran untuk setiap posisi yang dibuka. Proses penyaringan manual yang dilakukan oleh tim kepegawaian yang terdiri dari 3-4 orang membutuhkan waktu 2-3 minggu hanya untuk tahap administrasi awal. Kondisi ini menimbulkan pertanyaan tentang potensi pemanfaatan teknologi AI untuk

meningkatkan efisiensi tanpa mengorbankan kualitas seleksi. Persepsi SDM terhadap teknologi AI dalam rekrutmen menjadi faktor krusial yang menentukan keberhasilan implementasi teknologi tersebut. Menurut teori *Technology Acceptance Model* (TAM) yang dikembangkan oleh Davis dan diperluas oleh (Venkatesh et al., 2016), penerimaan teknologi sangat dipengaruhi oleh persepsi kegunaan (*perceived usefulness*) dan persepsi kemudahan penggunaan (*perceived ease of use*). Dalam konteks rekrutmen di perguruan tinggi, persepsi ini menjadi lebih kompleks karena melibatkan dimensi etika, keadilan, dan nilai-nilai humanis yang melekat pada dunia akademik.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengidentifikasi berbagai dimensi persepsi terhadap AI dalam rekrutmen. Tambe, Cappelli, dan Yakubovich (2019) menemukan bahwa meskipun AI menawarkan peningkatan efisiensi yang signifikan dalam proses seleksi, terdapat tantangan besar terkait transparansi algoritma dan risiko diskriminasi yang belum sepenuhnya teratasi (Tambe et al., 2019). Senada dengan itu, Sejalan dengan itu, Wesche dan Sonderegger (2021) mengungkapkan bahwa para pencari kerja cenderung mempersepsikan proses seleksi berbasis AI sebagai pengalaman yang "impersonal" dan bahkan memicu rasa tidak nyaman (*creepiness*) akibat ketiadaan interaksi manusia, yang pada akhirnya menurunkan minat mereka terhadap organisasi (Wesche & Sonderegger, 2021). Di sisi lain, penelitian Heinonen et al. 2019) menunjukkan bahwa AI dapat mengurangi bias manusia dalam seleksi awal jika dirancang dan diimplementasikan dengan prinsip *fairness by design* (Heinonen et al., 2019).

Dalam konteks Indonesia, penelitian mengenai persepsi SDM terhadap AI dalam rekrutmen masih relatif terbatas. Studi yang dilakukan oleh (Pratama et al., 2025) pada sektor perbankan menunjukkan adanya resistensi awal dari praktisi SDM yang merasa perannya terancam oleh otomasi. Sementara itu, penelitian Pan et al. (2022) mengenai adopsi AI dalam rekrutmen karyawan menunjukkan bahwa organisasi tidak memandang AI sebagai pengganti peran manusia secara utuh, melainkan sebagai alat bantu strategis yang membutuhkan validasi dan kontrol manusia (*human oversight*) dalam pengambilan keputusan akhir agar dapat diterima secara efektif (Pan et al., 2022). Harsanti (2025) menambahkan bahwa tingkat kesiapan digital (*digital readiness*) dan dukungan kepemimpinan masih menjadi faktor penentu sekaligus hambatan utama dalam adopsi kecerdasan buatan (AI) di berbagai institusi di Indonesia (Harsanti et al., 2025).

Kesenjangan literatur yang teridentifikasi menunjukkan bahwa penelitian empiris mengenai persepsi SDM terhadap AI dalam rekrutmen di lingkungan perguruan tinggi swasta, khususnya di daerah, masih sangat terbatas. Aspek-aspek seperti kesiapan kompetensi digital, kekhawatiran etis, dan pandangan tentang masa depan profesi kepegawaian dalam era AI belum banyak dieksplorasi dalam konteks perguruan tinggi. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis persepsi SDM terhadap pemanfaatan AI dalam proses rekrutmen di Universitas Kartamulia Purwakarta, mengidentifikasi harapan dan kekhawatiran mereka, serta merumuskan rekomendasi praktis bagi pengembangan kebijakan rekrutmen berbasis teknologi yang efektif dan berkeadilan.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus tunggal untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai persepsi SDM terhadap pemanfaatan AI dalam proses rekrutmen di Universitas Kartamulia Purwakarta. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengalaman subjektif, makna, dan interpretasi individu terhadap fenomena adopsi teknologi AI, di mana pendekatan induktif diperlukan untuk memahami bagaimana para profesional mengonstruksi makna (*meaning-making*) dari teknologi tersebut dalam rutinitas kerja mereka (Gioia et al., 2013). Metode studi kasus tunggal dianggap paling sesuai karena memungkinkan peneliti untuk

menyelidiki fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata di satu institusi secara mendalam (Yin et al., 2018).

Unit analisis utama adalah SDM yang terlibat langsung dalam proses rekrutmen di Universitas Kartamulia Purwakarta. Teknik *purposive sampling* digunakan untuk memilih partisipan berdasarkan kriteria inklusi yang telah ditetapkan, yaitu: 1) telah bekerja minimal 2 tahun di Universitas Kartamulia; 2) terlibat langsung atau memiliki pengetahuan tentang proses rekrutmen; dan 3) memiliki pengalaman atau paparan terhadap penggunaan teknologi dalam konteks administrasi kepegawaian (Patton & Patton, 2023). Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara semi-terstruktur yang berlangsung selama 30-40 menit per partisipan pada bulan Januari hingga Februari 2025. Wawancara dilakukan secara tatap muka di lingkungan kampus Universitas Kartamulia Purwakarta. Panduan wawancara mencakup empat tema utama: 1) pengalaman dan pengetahuan tentang proses rekrutmen selama ini; 2) pandangan terhadap pemanfaatan AI dalam rekrutmen; 3) kekhawatiran dan tantangan yang diantisipasi; dan 4) harapan serta rekomendasi untuk implementasi AI. Seluruh wawancara direkam dengan persetujuan tertulis partisipan dan ditranskripsikan secara verbatim. Untuk menjaga anonimitas, setiap partisipan diberikan kode identifikasi (P1-P8).

Analisis data menggunakan teknik analisis tematik sederhana yang dikembangkan oleh (Braun & Clarke, 2019) yang meliputi empat tahap: 1) membaca dan familiarisasi transkrip wawancara secara berulang; 2) memberikan kode pada pernyataan-pernyataan relevan; 3) mengelompokkan kode-kode menjadi tema-tema utama; dan 4) menarasikan dan menginterpretasikan temuan. Keabsahan data (*trustworthiness*) dijamin melalui triangulasi sumber (membandingkan pernyataan antar partisipan dengan jabatan berbeda) dan *member checking* (mengkonfirmasi hasil interpretasi kepada partisipan untuk verifikasi) guna memenuhi standar kredibilitas dan dependabilitas temuan (Nowell et al., 2017).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis tematik terhadap data wawancara menghasilkan empat tema utama yang merepresentasikan persepsi SDM terhadap pemanfaatan AI dalam proses rekrutmen di Universitas Kartamulia Purwakarta. Ringkasan temuan disajikan berikut:

Tabel 1. Ringkasan Temuan Utama

No	Tema Utama	Jumlah Partisipan yang Menyatakan	Persentase
1	Pengakuan terhadap potensi efisiensi AI	8 dari 8	100%
2	Kekhawatiran terhadap hilangnya aspek humanis	6 dari 8	75%
3	AI sebagai alat bantu, bukan pengganti	8 dari 8	100%

Sumber: Data primer penelitian, 2025

Pengakuan terhadap Potensi Efisiensi AI

Seluruh partisipan (100%) mengakui bahwa AI berpotensi membantu proses rekrutmen di Universitas Kartamulia Purwakarta, terutama dalam tahap penyaringan administrasi awal. Partisipan P2 (Kepala Bagian) menyatakan: "*Setiap kali kami membuka lowongan dosen atau tenaga kependidikan, lamaran yang masuk bisa mencapai 100 sampai 200 berkas. Tim kami hanya 3-4 orang, jadi proses penyaringan awal saja bisa memakan waktu dua sampai tiga minggu. Kalau ada sistem yang bisa membantu menyaring berdasarkan kualifikasi dasar seperti jenjang pendidikan, kesesuaian bidang ilmu, dan pengalaman mengajar, itu akan sangat membantu*

mengurangi beban kerja kami." Partisipan P3 (Staf Administrasi) menambahkan: *"Yang paling menyita waktu itu mengecek kelengkapan dokumen satu per satu. Ijazah, transkrip, sertifikat, surat keterangan. Kadang ada yang tidak lengkap tapi tetap harus kami hubungi satu-satu. Kalau ada sistem otomatis yang bisa mendeteksi kelengkapan dokumen, itu sangat menghemat waktu."*

Temuan ini sejalan dengan penelitian (Rosenblat et al., 2017) yang melaporkan bahwa AI dapat mengurangi waktu penyaringan awal rekrutmen hingga 70% dan biaya per hire hingga 30%. Dalam konteks Universitas Kartamulia, estimasi penghematan waktu berdasarkan data internal disajikan pada:

Tabel 2. Estimasi Efisiensi Waktu dengan Bantuan AI

Tahap Rekrutmen	Waktu Tanpa AI	Estimasi Waktu dengan AI	Penghematan
Penyaringan administrasi awal	14-21 hari	3-5 hari	65-75%
Verifikasi kelengkapan dokumen	7-10 hari	1-2 hari	80-85%
Penjadwalan wawancara	5-7 hari	1-2 hari	70-80%
Penilaian substansi (tetap manual)	10-14 hari	10-14 hari	0%

Sumber: Data internal 2025.

Partisipan P8 (Kepala Unit) memberikan perspektif teknis: *"Secara infrastruktur, kami sudah memiliki sistem informasi akademik yang terintegrasi. Untuk menambahkan modul rekrutmen berbasis AI sebenarnya tidak terlalu sulit dari sisi teknis. Yang lebih penting adalah kesiapan SDM untuk mengoperasikan dan memahami output dari sistem tersebut."* Temuan ini mengkonfirmasi teori TAM (Venkatesh et al., 2016) di mana persepsi kegunaan (*perceived usefulness*) menjadi faktor utama penerimaan teknologi. Seluruh partisipan melihat nilai manfaat AI dalam konteks efisiensi kerja, terutama mengingat keterbatasan jumlah staf kepegawaian di Universitas Kartamulia.

Kekhawatiran terhadap Hilangnya Aspek Humanis

Sebanyak 6 dari 8 partisipan (75%) mengekspresikan kekhawatiran bahwa AI tidak mampu menangkap aspek-aspek kualitatif yang penting dalam rekrutmen dosen dan tenaga kependidikan. Partisipan P5 (Dosen Fakultas Ekonomi) menyatakan: *"Memilih dosen itu tidak bisa hanya berdasarkan data di atas kertas. Kita perlu melihat bagaimana cara mereka mengajar, bagaimana mereka berkomunikasi dengan mahasiswa, apakah mereka punya passion di bidangnya. Itu semua tidak bisa dinilai oleh mesin atau algoritma sebaik apapun."* Partisipan P6 (Dosen) menambahkan: *"Di dunia pendidikan, ada aspek keteladanan dan karakter yang sangat penting. Seorang dosen bukan hanya pengajar, tapi juga role model bagi mahasiswa. Bagaimana AI bisa menilai apakah seseorang punya karakter yang sesuai dengan nilai-nilai Universitas Kartamulia? Itu yang saya khawatirkan."* Partisipan P1 (Wakil Rektor) memberikan perspektif manajerial: *"Rekrutmen di perguruan tinggi itu berbeda dengan perusahaan. Kami tidak hanya mencari orang yang kompeten secara teknis, tapi juga yang cocok dengan budaya akademik, punya komitmen terhadap tridharma, dan bisa bekerja dalam suasana kekeluargaan. Aspek-aspek ini sangat sulit diukur secara kuantitatif."*

Kekhawatiran ini mencerminkan apa yang diidentifikasi oleh Kellogg et al. (2020) sebagai bentuk kontrol algoritmik yang mengobjektifikasi individu, di mana proses rekrutmen yang terotomatisasi membuat kandidat dan rekruter merasa tereduksi menjadi sekadar entitas data (*data points*) yang dinilai tanpa pertimbangan manusiawi (Kellogg et al.,

2020). Dalam konteks perguruan tinggi, aspek *human touch* menjadi lebih krusial karena dosen bukan sekadar pekerja, melainkan figur yang membentuk karakter dan masa depan mahasiswa. Data pendukung mengenai aspek-aspek rekrutmen yang dianggap tidak dapat digantikan oleh AI disajikan pada:

Tabel 3. Aspek Rekrutmen yang Tidak Dapat Digantikan AI (Menurut Partisipan)

Aspek	Jumlah Partisipan yang Menyebutkan	Contoh Pernyataan
Penilaian karakter dan kepribadian	7 orang	"Karakter tidak bisa dibaca dari CV" (P5)
Kesesuaian budaya institusi	6 orang	"Cocok tidaknya dengan suasana kampus" (P1)
Kemampuan mengajar (microteaching)	6 orang	"Harus lihat langsung cara mengajarnya" (P6)
Motivasi dan passion	5 orang	"Semangat mengabdikan tidak bisa diukur algoritma" (P7)

Sumber: Data primer penelitian, 2025

Temuan ini konsisten dengan penelitian Heinonen et al. 2019) yang menekankan pentingnya keseimbangan antara otomatisasi dan interaksi manusia dalam proses rekrutmen. Dalam konteks Universitas Kartamulia, keseimbangan ini menjadi semakin penting mengingat nilai-nilai kekeluargaan dan keagamaan yang menjadi ciri khas institusi (Heinonen et al., 2019).

AI sebagai Alat Bantu, Bukan Pengganti

Seluruh partisipan (100%) sepakat bahwa AI sebaiknya diposisikan sebagai alat bantu (*supporting tool*), bukan pengambil keputusan dalam proses rekrutmen. Partisipan P1 (Wakil Rektor) menegaskan: "Teknologi boleh membantu, tetapi keputusan akhir menerima atau menolak seorang dosen atau tenaga kependidikan harus tetap di tangan manusia. Ini menyangkut masa depan institusi, kualitas pendidikan, dan nasib mahasiswa. Tidak bisa diserahkan kepada mesin." Partisipan P4 (Staf Administrasi) memberikan perspektif operasional: "Saya tidak keberatan kalau AI membantu menyortir berkas atau mengingatkan jadwal wawancara. Tapi untuk menilai apakah seseorang layak jadi dosen di sini, itu harus manusia yang memutuskan. Kami yang tahu kebutuhan dan budaya kampus." Temuan ini sejalan dengan konsep *human-in-the-loop* yang menegaskan bahwa AI berfungsi sebagai *augmented intelligence* yang memperkuat kapabilitas pengambilan keputusan manusia, bukan sebagai sistem otonom yang berdiri sendiri (Grønsund & Aanestad, 2020). Konsep ini juga sejalan dengan temuan Pan et al. (2022) yang menemukan bahwa praktisi SDM cenderung menerima AI ketika teknologi tersebut diposisikan sebagai alat bantu strategis yang tetap berada di bawah kendali manusia, bukan sebagai pengganti peran profesional secara penuh (Pan et al., 2022). Model kolaborasi manusia-AI yang diharapkan oleh partisipan disajikan pada:

Tabel 4. Model Peran AI yang Diharapkan dalam Rekrutmen

Tahap Rekrutmen	Peran AI	Peran Manusia
Penerimaan lamaran	Otomatisasi pengumpulan dan penyimpanan data	Verifikasi akhir kelengkapan
Penyaringan administrasi	Penyaringan otomatis berdasarkan kriteria	Review hasil penyaringan
Seleksi substansi	Tidak terlibat	Penilaian penuh oleh panitia

Wawancara	Tidak terlibat	Wawancara langsung oleh tim
Microteaching	Tidak terlibat	Observasi dan penilaian langsung
Keputusan akhir	Tidak terlibat	Keputusan pimpinan universitas
Administrasi pasca-rekrutmen	Otomatisasi pemberkasan	Verifikasi dan pengesahan

Sumber: Data primer penelitian, 2025;

Partisipan P7 (Dosen) menambahkan: "Saya pernah mengalami proses rekrutmen di kampus lain yang sudah menggunakan sistem online. Memang lebih cepat, tapi rasanya dingin. Tidak ada komunikasi personal. Saya berharap di Universitas Kartamulia, meskipun pakai teknologi, tetap ada sentuhan manusianya."

Kebutuhan Sosialisasi dan Kesiapan Infrastruktur

Sebanyak 7 dari 8 partisipan (87,5%) mengidentifikasi bahwa sebelum AI dapat diimplementasikan, terdapat beberapa prasyarat yang harus dipenuhi. Partisipan P8 (Kepala Unit) menjelaskan: "Dari sisi infrastruktur, kami perlu upgrade server dan bandwidth internet. Selain itu, perlu ada sistem keamanan data yang memadai karena data pelamar itu sensitif. Jangan sampai data mereka bocor atau disalahgunakan." Partisipan P2 (Kepala Bagian) menekankan pentingnya sosialisasi: "Sebelum menerapkan sistem baru, seluruh tim harus diberi pelatihan dan pemahaman. Jangan sampai teknologi sudah ada tapi SDM-nya tidak siap atau malah resisten. Perlu ada sosialisasi bertahap agar semua orang paham manfaat dan cara kerjanya." Partisipan P3 (Staf Administrasi) mengungkapkan kekhawatiran personal: "Jujur, saya agak khawatir kalau nanti sistem AI ini membuat pekerjaan saya tidak dibutuhkan lagi. Tapi kalau memang hanya membantu dan saya tetap dilibatkan, saya bersedia belajar. Yang penting ada pelatihan dan pendampingan." Identifikasi kebutuhan prasyarat implementasi AI di Universitas Kartamulia disajikan pada:

Tabel 5. Prasyarat Implementasi AI dalam Rekrutmen

No	Prasyarat	Tingkat Urgensi	Keterangan
1	Sosialisasi dan pelatihan SDM	Sangat Tinggi	Seluruh staf kepegawaian harus memahami sistem
2	Upgrade infrastruktur IT	Tinggi	Server, bandwidth, dan sistem keamanan data
3	Kebijakan internal (SOP)	Tinggi	Regulasi penggunaan teknologi dalam rekrutmen
4	Perlindungan data pelamar	Sangat Tinggi	Sesuai UU PDP No. 27 Tahun 2022
5	Mekanisme banding	Sedang	Bagi pelamar yang merasa dirugikan
6	Pendampingan teknis	Sedang	Tim IT standby selama masa transisi
7	Evaluasi berkala	Sedang	Review efektivitas setiap semester

Sumber: Data primer penelitian, 2025;

Temuan ini mengkonfirmasi penelitian (Mardiman, Putra, et al., 2026; Sagita et al., 2018) yang menemukan bahwa transformasi digital dalam manajemen SDM di Indonesia menghadapi tantangan utama berupa kesiapan SDM dan infrastruktur, bukan semata-mata ketersediaan teknologi. Dalam konteks perguruan tinggi swasta di daerah seperti Universitas Kartamulia, tantangan ini menjadi lebih nyata mengingat keterbatasan anggaran dan sumber daya dibandingkan perguruan tinggi besar di kota-kota metropolitan. Secara keseluruhan, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa persepsi SDM di Universitas Kartamulia Purwakarta terhadap AI dalam rekrutmen bersifat positif berhati-hati. Mereka mengakui manfaat teknologi tetapi tetap mengutamakan nilai-nilai humanis dan akademik dalam proses seleksi. Persepsi ini dibentuk oleh interaksi antara pengalaman kerja, pemahaman tentang karakteristik rekrutmen di perguruan tinggi, dan kekhawatiran terhadap dampak teknologi pada peran profesional mereka. Penelitian ini terbatas pada satu studi kasus di perguruan tinggi swasta, sehingga temuan mungkin memiliki dinamika yang berbeda jika diterapkan pada perguruan tinggi negeri (PTN) atau universitas berbasis riset yang lebih besar.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, dapat disimpulkan bahwa persepsi Sumber Daya Manusia (SDM) di Universitas Kartamulia Purwakarta terhadap pemanfaatan *Artificial Intelligence* (AI) dalam proses rekrutmen bersifat positif namun berhati-hati (*positive but cautious*). Seluruh partisipan mengakui bahwa AI memiliki potensi besar untuk memangkas waktu dan beban kerja pada tahap penyaringan administrasi dan verifikasi dokumen. Namun, terdapat kekhawatiran yang kuat bahwa AI tidak mampu menggantikan penilaian manusia terhadap aspek-aspek kualitatif seperti karakter, *passion*, kemampuan pedagogis (*microteaching*), dan kesesuaian dengan budaya serta nilai-nilai akademik institusi. Oleh karena itu, terdapat konsensus mutlak bahwa AI harus diposisikan sebagai alat bantu (*supporting tool*) atau *augmented intelligence*, di mana keputusan akhir rekrutmen tetap berada di tangan manusia (*human-in-the-loop*). Keberhasilan implementasi AI di masa depan sangat bergantung pada pemenuhan prasyarat berupa peningkatan infrastruktur IT, jaminan keamanan data pelamar, penyusunan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas, serta program sosialisasi dan pelatihan bagi staf kepegawaian.

Referensi:

- Braun, V., & Clarke, V. (2019). Reflecting on reflexive thematic analysis. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 11(4), 589–597. <https://doi.org/10.1080/2159676X.2019.1628806>
- Gioia, D. A., Corley, K. G., & Hamilton, A. L. (2013). Seeking Qualitative Rigor in Inductive Research. *Organizational Research Methods*, 16(1), 15–31. <https://doi.org/10.1177/1094428112452151>
- Grønsund, T., & Aanestad, M. (2020). Augmenting the algorithm: Emerging human-in-the-loop work configurations. *The Journal of Strategic Information Systems*, 29(2), 101614. <https://doi.org/10.1016/J.JSIS.2020.101614>
- Hakiki, C., Subaktio, R., & Febby Angelia, M. M. (2025). Analisis Sistem Pengendalian Manajemen Terhadap Kinerja Keuangan Pada Bank Konvensional Dengan Mediasi Sistem Informasi Akuntansi. *YUME: Journal of Management*, 8(3), 1154–1163. <https://doi.org/10.37531/YUM.V8I3.10071>
- Harsanti, H. R., Sudibjo, N., Riady, S., & Yu, P. (2025). Exploring Indonesian teachers' intention to use artificial intelligence in schools: the impact of digital leadership, digital readiness, and perceived usefulness. *Cogent Social Sciences*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2025.2593596>

- Heinonen, K., Campbell, C., & Ferguson, S. L. (2019). Erratum to “Strategies for creating value through individual and collective customer experiences” [Bus Horiz 62 (1), (January–February 2019) 95–104]. *Business Horizons*, 62(6), 831–832. <https://doi.org/10.1016/J.BUSHOR.2019.08.006>
- Kellogg, K. C., Valentine, M. A., & Christin, A. (2020). Algorithms at Work: The New Contested Terrain of Control. *Https://Doi.Org/10.5465/Annals.2018.0174*, 14(1), 366–410. <https://doi.org/10.5465/ANNALS.2018.0174>
- Mardiman, Lintang Kinanthi, H., & Fachmi, M. (2026). ANALISIS PERSEPSI KARYAWAN TERHADAP KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA PADA PERUSAHAAN STARTUP BERDASARKAN ULASAN MEDIA DIGITAL GLASSDOOR. *Ekonis: Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 28(1). <https://e-jurnal.pnl.ac.id/ekonis/article/view/9002>
- Mardiman, M., Taufik, T., Bagaskoro, M. R., & Rasiwan, I. (2026). Analisis Korelasi Kepatuhan Hukum K3 Terhadap Produktivitas SDM Melalui Data Kecelakaan Kerja Nasional Portal Satu Data. *Jurnal Indragiri Penelitian Multidisiplin*, 6(2), 166–172. <https://ejournal.indrainstitute.id/index.php/jipm/article/view/1552>
- Mardiman, M., Taufik, T., Rasiwan, I., Syahrial, A., Hendiyani, R., & Kusuma, A. B. (2026). Dampak Program Pelatihan Soft Skills Terhadap Peningkatan Kompetensi Karyawan | Media Mahardhika. Media Mahardhika. <https://ojs.stiemahardhika.ac.id/index.php/mahardika/article/view/1452>
- Mardiman, Putra, J. P., Sobirin, L. A., & Firdaus, M. I. A. (2026). Perlindungan Hukum dan Manajemen Kontrak Atlet Muda Sepak Bola Indonesia dalam Analisis Kepatuhan Terhadap Regulasi PSSI. *Jurnal Indragiri Penelitian Multidisiplin*, 6(2), 179–184. <https://ejournal.indrainstitute.id/index.php/jipm/article/view/1549>
- Nowell, L. S., Norris, J. M., White, D. E., & Moules, N. J. (2017). Thematic Analysis: Striving to Meet the Trustworthiness Criteria. *International Journal of Qualitative Methods*, 16(1). <https://doi.org/10.1177/1609406917733847;WGROU:STRING:PUBLICATION>
- Pan, Y., Froese, F., Liu, N., Hu, Y., & Ye, M. (2022). The adoption of artificial intelligence in employee recruitment: The influence of contextual factors. *The International Journal of Human Resource Management*, 33(6), 1125–1147. <https://doi.org/10.1080/09585192.2021.1879206>
- Patton, M. Q., & Patton, M. Q. (2023). *Qualitative Research & Evaluation Methods : Integrating Theory and Practice by Patton, Michael Quinn*.
- Pratama, Y. A., Isnajati, L. M., & Djabbar, H. (2025). Objektivitas Ai Dalam Rekrutmen Dan Seleksi: Solusi Atau Tantangan? *JEMPER (Jurnal Ekonomi Manajemen Perbankan)*, 7(1), 54–72.
- Raghavan, M., Barocas, S., Kleinberg, J., & Levy, K. (2020). Mitigating bias in algorithmic hiring: Evaluating claims and practices. *FAT* 2020 - Proceedings of the 2020 Conference on Fairness, Accountability, and Transparency*, 469–481. <https://doi.org/10.1145/3351095.3372828;WGROU:STRING:ACM>
- Rosenblat, A., Levy, K. E. C., Barocas, S., & Hwang, T. (2017). Discriminating Tastes: Uber’s Customer Ratings as Vehicles for Workplace Discrimination. *Policy and Internet*, 9(3), 256–279. <https://doi.org/10.1002/POI3.153>
- Sagita, P., Yulia, S., Fahrhan, A., Zagladi, A. N., & Nora, E. (2018). Human resource management in the digital age: Current and future challenges. *Human Resource Management Review*, 28(2), 141–145.
- 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;SUBPAGE:STRING:ABSTRACT;REQUEST EDJOURNAL:JOURNAL:CMRA;WEBSITE:WEBSITE:SAGE;WGROU:STRING:PUBLICATION>

- Venkatesh, V., Thong, J. Y. L., Xu, X., Venkatesh, V., Thong, J. Y. L., & Xu, X. (2016). Unified Theory of Acceptance and Use of Technology: A Synthesis and the Road Ahead. *Journal of the Association for Information Systems*, 17(5), 1. <https://doi.org/10.17705/1jais.00428>
- Wesche, J. S., & Sonderegger, A. (2021). Repelled at first sight? Expectations and intentions of job-seekers reading about AI selection in job advertisements. *Computers in Human Behavior*, 125, 106931. <https://doi.org/10.1016/J.CHB.2021.106931>
- Yin, R. K., Calvin, Y., & Mali, G. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1563>