HUMANIS
(Humanities, Management and Science Proceedings)

Vol. 6 • No. 2 • Juni 2026

Pege (Hal.) : 339 – 347

ISSN (*online*) : 2746 - 4482
ISSN (*print*) : 2746 - 2250

Special Issue :
Webinar Nasional
HUMANIS 2026
Website:http://www.openjournal.unpam.ac.id/index.php/SNH

Program Pascasarjana Magister Manajemen
Jl. Raya Puspiptek, Buaran, Kec. Pamulang, Kota Tangerang Selatan, Banten 15310,
Email : humanismanajemen@gmail.com

Peran *Artificial Intelligence* Dalam Layanan SDM Untuk Mewujudkan *Sustainable Human Capital*

Cholis Hanifurohman[1)], Iqbal Ali Muzar [2)], Imam Syafi'I [3)] , Kristian Halawa [4)] Muhamad Khaidir Ramly[5)]

Universitas Pamulang

Email : [1)] cholis.hanifurohman@gmail.com [2)] iqbalalimuzar29@gmail.com [3)]imamsyafii0792@gmail.com [4)] kristianhalawa32@gmail.com [5)]chaidiramli@gmail.com

Abstract, *The rapid advancement of digital technology has encouraged organizations to integrate Artificial Intelligence (AI) into human resource (HR) services to enhance performance and sustainability. This study aims to analyze the role of AI integration in HR services in fostering sustainable human capital. The main problem addressed is how AI contributes to efficiency and employee experience, and how these factors support long-term human capital sustainability. Using a literature review approach, this study examines recent international journal articles (2020–2025) related to AI in HRM, employee experience, and sustainable HRM. The findings indicate that AI implementation—such as HR chatbots, recruitment automation, and people analytics—significantly improves operational efficiency through faster processes, cost reduction, and higher data accuracy. Furthermore, AI enhances employee experience by enabling self-service systems, personalized services, and real-time responsiveness. These improvements indirectly contribute to sustainable human capital by increasing employee engagement, adaptability, and productivity. However, challenges such as digital skill gaps, ethical concerns, and algorithmic bias remain critical considerations. This study concludes that effective AI integration, supported by human-centered approaches and organizational readiness, plays a strategic role in achieving sustainable human capital.*

Keywords: *Artificial Intelligence; Human Resource Management; HR Services; Sustainable Human Capital; Employee Experience; Operational Efficiency; Digital HR; People Analytics*

Abstrak, Perkembangan teknologi digital yang pesat mendorong organisasi untuk mengintegrasikan *Artificial Intelligence* (AI) dalam layanan sumber daya manusia (SDM) guna meningkatkan kinerja dan keberlanjutan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran integrasi AI dalam layanan SDM dalam mewujudkan sustainable human capital. Permasalahan utama yang dikaji adalah bagaimana AI berkontribusi terhadap efisiensi dan pengalaman pegawai serta bagaimana kedua aspek tersebut mendukung keberlanjutan human capital. Penelitian ini menggunakan pendekatan studi literatur dengan menelaah artikel jurnal internasional terbaru (2020–2025) yang relevan dengan AI dalam SDM, employee *experience*, dan sustainable HRM. Hasil kajian menunjukkan bahwa implementasi AI, seperti *chatbot* SDM, otomatisasi rekrutmen, dan analitik SDM, mampu meningkatkan efisiensi operasional melalui percepatan

proses, pengurangan biaya, dan peningkatan akurasi data. Selain itu, AI juga meningkatkan employee experience melalui kemudahan akses layanan, sistem mandiri, dan respons yang lebih cepat. Peningkatan tersebut berkontribusi secara tidak langsung terhadap pembentukan sustainable human capital melalui peningkatan keterlibatan, adaptabilitas, dan produktivitas pegawai. Namun demikian, tantangan seperti kesenjangan literasi digital, isu etika, dan bias algoritma perlu diperhatikan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa integrasi AI yang efektif dan berorientasi pada manusia berperan strategis dalam mendukung keberlanjutan *human capital*..

Kata kunci: Kecerdasan Buatan; Manajemen Sumber Daya Manusia; Layanan SDM; *Human Capital* Berkelanjutan; Pengalaman Pegawai; Efisiensi Operasional; SDM Digital; Analitik SDM.

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital yang semakin pesat telah mendorong organisasi untuk melakukan transformasi dalam berbagai fungsi bisnis, termasuk manajemen sumber daya manusia (SDM). Salah satu teknologi yang menjadi perhatian utama adalah *Artificial Intelligence* (AI), yang mampu mengotomatisasi proses, menganalisis data dalam jumlah besar, serta mendukung pengambilan keputusan yang lebih akurat dan berbasis data. Dalam konteks manajemen SDM, pemanfaatan AI tidak hanya terbatas pada fungsi administratif, tetapi juga telah berkembang menjadi alat strategis dalam pengelolaan talenta, peningkatan kinerja, serta perencanaan SDM jangka panjang. Studi oleh (Tambe et al., 2019) dan (Tambe et al., 2019) menunjukkan bahwa integrasi AI dalam fungsi SDM mampu meningkatkan kualitas keputusan organisasi sekaligus mempercepat proses bisnis. Hal ini sejalan dengan temuan (Minbaeva, 2021) yang menegaskan bahwa digitalisasi SDM, termasuk melalui AI, telah mengubah peran fungsi SDM menjadi lebih strategis dan berbasis nilai tambah.

Di sisi lain, organisasi saat ini dihadapkan pada tuntutan untuk tidak hanya meningkatkan kinerja jangka pendek, tetapi juga membangun *sustainable human capital,* yaitu pengelolaan SDM yang berorientasi pada keberlanjutan, adaptabilitas, dan kesejahteraan pegawai dalam jangka panjang. Konsep ini menjadi semakin relevan di tengah dinamika lingkungan kerja yang kompleks dan penuh ketidakpastian. Penelitian oleh (Vrontis et al., 2022) menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi canggih, termasuk AI, memiliki potensi besar dalam mendukung praktik *sustainable human resource management*. Namun demikian, implementasi AI dalam layanan SDM tidak serta merta memberikan dampak langsung terhadap keberlanjutan human capital. Diperlukan mekanisme yang menjembatani hubungan tersebut, seperti peningkatan efisiensi operasional dan kualitas pengalaman pegawai (*employee experience).*

Efisiensi layanan SDM menjadi salah satu faktor kunci dalam pemanfaatan AI, karena teknologi ini memungkinkan otomatisasi proses yang sebelumnya memakan waktu dan biaya besar. AI dapat mengurangi kesalahan manusia (human error) serta meningkatkan kecepatan dan akurasi layanan, sehingga organisasi dapat mengalokasikan sumber daya secara lebih optimal. Studi oleh (Strohmeier, 2020) menegaskan bahwa digitalisasi dalam SDM, termasuk melalui AI, berkontribusi signifikan terhadap peningkatan efisiensi operasional organisasi. Selain itu, AI juga berpengaruh terhadap employee experience, yaitu persepsi pegawai terhadap interaksi mereka dengan sistem dan layanan organisasi. Penggunaan chatbot, sistem self-service, dan layanan berbasis AI lainnya mampu meningkatkan kemudahan akses, kecepatan respons, serta kepuasan pegawai (Upadhyay & Khandelwal, 2018).

Meskipun demikian, literatur juga menunjukkan adanya tantangan dalam implementasi AI, seperti kesenjangan kompetensi digital, resistensi pegawai, serta isu etika dan bias algoritma. (Raisch & Krakowski, 2021) mengemukakan adanya paradoks antara otomatisasi dan augmentasi, di mana AI dapat meningkatkan efisiensi sekaligus menimbulkan kekhawatiran

terhadap peran manusia dalam organisasi. Oleh karena itu, penting untuk memahami secara komprehensif bagaimana integrasi AI dalam layanan SDM dapat memberikan dampak yang optimal terhadap keberlanjutan human capital, dengan mempertimbangkan berbagai faktor yang mempengaruhinya.

Berdasarkan uraian tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah: (1) bagaimana peran integrasi *Artificial Intelligence* dalam layanan SDM; (2) bagaimana pengaruh AI terhadap efisiensi layanan SDM; (3) bagaimana pengaruh AI terhadap employee experience; dan (4) bagaimana peran efisiensi dan employee experience dalam memediasi hubungan antara AI dan sustainable human capital. Sejalan dengan rumusan masalah tersebut, tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis secara komprehensif peran integrasi AI dalam layanan SDM serta dampaknya terhadap efisiensi, pengalaman pegawai, dan pembentukan sustainable human capital melalui pendekatan studi literatur. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dalam pengembangan konsep sustainable human resource management serta implikasi praktis bagi organisasi dalam mengoptimalkan pemanfaatan teknologi AI dalam pengelolaan SDM.

KAJIAN LITERATUR

Perkembangan konsep manajemen sumber daya manusia (SDM) tidak dapat dilepaskan dari perubahan paradigma organisasi dalam memandang manusia sebagai aset strategis. Dalam literatur klasik, (Dessler, 2020) menjelaskan bahwa manajemen SDM merupakan proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan serta mengelola hubungan kerja, kesehatan, keselamatan, dan keadilan. Pandangan ini kemudian berkembang dengan munculnya konsep human capital yang menempatkan SDM sebagai sumber keunggulan kompetitif organisasi. (Armstrong & Taylor, 2023) menekankan bahwa human capital mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan individu yang memberikan nilai tambah bagi organisasi.

Dalam konteks keberlanjutan, konsep ini berkembang menjadi sustainable human capital, yaitu pengelolaan SDM yang tidak hanya berorientasi pada kinerja jangka pendek, tetapi juga pada keberlangsungan produktivitas, kesejahteraan, dan kemampuan adaptasi tenaga kerja dalam jangka panjang.

Seiring dengan perkembangan teknologi digital, muncul konsep digital human resource management yang mengintegrasikan teknologi informasi dalam praktik SDM. (Strohmeier, 2020) menjelaskan bahwa digitalisasi SDM mencakup penggunaan teknologi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses SDM, termasuk melalui otomatisasi dan analitik data. Salah satu bentuk paling mutakhir dari digitalisasi ini adalah pemanfaatan Artificial Intelligence (AI), yang

Memiliki kemampuan untuk meniru kecerdasan manusia dalam memproses informasi dan mengambil keputusan. Menurut (Davenport & Ronanki, 2018), AI dapat digunakan untuk mendukung berbagai fungsi organisasi melalui analisis data yang cepat dan akurat, sehingga meningkatkan kualitas pengambilan keputusan. Dalam konteks SDM, AI digunakan dalam rekrutmen, pelatihan, penilaian kinerja, serta layanan administratif, yang secara keseluruhan berkontribusi pada transformasi fungsi SDM menjadi lebih strategis.

Selain aspek teknologi, literatur juga menekankan pentingnya efisiensi dalam pengelolaan SDM sebagai salah satu indikator kinerja organisasi. Efisiensi dalam konteks SDM berkaitan dengan kemampuan organisasi untuk memanfaatkan sumber daya secara optimal guna mencapai hasil yang maksimal. (Noe, Raymond A. Hollenbeck et al., 2021) menyatakan bahwa penggunaan teknologi dalam SDM dapat meningkatkan efisiensi melalui pengurangan waktu proses, biaya operasional, dan kesalahan administratif. Dengan demikian, integrasi AI dalam layanan SDM

berpotensi besar dalam menciptakan efisiensi operasional yang berdampak pada peningkatan produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Di sisi lain, perkembangan konsep employee experience menjadi perhatian penting dalam literatur modern manajemen SDM. Employee experience merujuk pada keseluruhan persepsi dan interaksi pegawai dengan organisasi sepanjang siklus kerja mereka. (Rahayan et al., 2021) menjelaskan bahwa pengalaman pegawai dipengaruhi oleh faktor teknologi, budaya organisasi, dan lingkungan kerja fisik. Dalam era digital, teknologi seperti AI memainkan peran penting dalam membentuk pengalaman pegawai melalui kemudahan akses layanan, personalisasi, dan kecepatan respons. Pengalaman pegawai yang positif terbukti meningkatkan keterlibatan *(engagement),* kepuasan kerja, serta retensi pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja organisasi.

Lebih lanjut, konsep *sustainable human resource management* (SHRM) menjadi kerangka penting dalam mengaitkan teknologi, efisiensi, dan pengalaman pegawai dengan keberlanjutan organisasi. (Sagandykova et al., 2024) menjelaskan bahwa SHRM menekankan keseimbangan antara tujuan ekonomi, sosial, dan lingkungan dalam pengelolaan SDM. Meskipun konsep ini awalnya berkembang dalam konteks keberlanjutan lingkungan, dalam perkembangannya SHRM juga mencakup aspek keberlanjutan tenaga kerja, seperti pengembangan kompetensi, kesejahteraan, dan ketahanan terhadap perubahan. Integrasi AI dalam layanan SDM dapat mendukung implementasi SHRM melalui peningkatan efisiensi, penguatan pengalaman pegawai, serta pengembangan kompetensi digital yang relevan dengan tuntutan masa depan.

Dengan demikian, berdasarkan telaah literatur dari berbagai sumber buku ilmiah, dapat dipahami bahwa integrasi Artificial Intelligence dalam layanan SDM memiliki hubungan erat dengan efisiensi operasional dan employee experience, yang keduanya berkontribusi dalam membangun sustainable human capital. Sinergi antara teknologi, manusia, dan strategi organisasi menjadi kunci dalam menciptakan sistem pengelolaan SDM yang adaptif dan berkelanjutan di era digital.

Selain fungsi administratif, integrasi AI dalam SDM mencakup aspek *predictive analytics* yang memungkinkan organisasi memitigasi risiko *turnover* dan mengidentifikasi kesenjangan kompetensi secara proaktif. Dalam kerangka *Sustainable Human Resource Management* (SHRM), teknologi bukan sekadar alat efisiensi, melainkan instrumen untuk menciptakan ekosistem kerja yang menghargai keberlanjutan kapasitas individu. Sebagaimana ditekankan dalam literatur manajemen modern, tantangan utama dalam implementasi AI bukan pada kecanggihan algoritma, melainkan pada bagaimana teknologi tersebut mampu menangkap esensi kebutuhan manusiawi dalam organisasi. Oleh karena itu, pendekatan *phenomenological awareness* dalam melihat bagaimana pegawai memaknai kehadiran AI menjadi krusial untuk memastikan bahwa transformasi digital tidak menggerus nilai-nilai humanis dalam manajemen.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain penelitian kualitatif dengan pendekatan studi literatur (literature review) yang bertujuan untuk menganalisis secara konseptual integrasi Artificial Intelligence (AI) dalam layanan sumber daya manusia (SDM) dalam mewujudkan sustainable human capital. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengkaji, membandingkan, dan mensintesis berbagai temuan penelitian terdahulu yang relevan dengan topik yang diteliti. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder yang bersumber dari literatur ilmiah, seperti jurnal internasional bereputasi, buku teks akademik, serta publikasi ilmiah lainnya yang relevan dengan bidang manajemen SDM, teknologi AI, employee

experience, efisiensi operasional, dan sustainable human resource management. Sumber data difokuskan pada publikasi dalam kurun waktu lima tahun terakhir (2020–2025) guna memastikan relevansi dan aktualitas kajian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui penelusuran sistematis terhadap basis data akademik seperti Google Scholar, Scopus, dan ScienceDirect dengan menggunakan kata kunci seperti "*Artificial Intelligence in* HRM", "Digital HR", "*Employee Experience*", "Operational Efficiency", dan "Sustainable Human Capital". Artikel yang dipilih kemudian diseleksi berdasarkan kriteria inklusi, yaitu relevansi topik, kualitas publikasi, serta keterkaitan dengan variabel penelitian. Selanjutnya, teknik analisis data dilakukan menggunakan metode analisis isi (*content analysis*), yaitu dengan mengidentifikasi, mengelompokkan, dan menginterpretasikan temuan-temuan utama dari literatur yang telah dikumpulkan untuk menemukan pola hubungan antar variabel.

Variabel dalam penelitian ini terdiri dari variabel utama, yaitu integrasi *Artificial Intelligence* dalam layanan SDM sebagai variabel independen, serta sustainable human capital sebagai variabel dependen.

Selain itu, terdapat variabel mediasi berupa efisiensi layanan SDM dan *employee experience*. Pengukuran variabel dilakukan secara konseptual berdasarkan indikator yang diidentifikasi dari literatur, di mana integrasi AI diukur melalui tingkat pemanfaatan teknologi dalam fungsi SDM, efisiensi diukur melalui indikator waktu, biaya, dan akurasi layanan, *employee experience* diukur melalui kemudahan akses, kepuasan, dan kualitas interaksi layanan, serta sustainable *human capital* diukur melalui aspek produktivitas, keterlibatan, adaptabilitas, dan keberlanjutan kompetensi pegawai. Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran komprehensif mengenai hubungan antar variabel serta implikasinya dalam pengelolaan SDM berbasis teknologi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil telaah literatur menunjukkan bahwa *integrasi Artificial Intelligence* (AI) dalam layanan sumber daya manusia (SDM) telah menjadi salah satu pendorong utama transformasi fungsi SDM dari administratif menuju peran strategis. Berbagai studi mengindikasikan bahwa pemanfaatan AI, seperti chatbot SDM, sistem *e-recruitment,* serta people analytics, mampu meningkatkan kualitas layanan melalui otomatisasi proses, pengolahan data yang cepat, dan pengambilan keputusan berbasis data. Transformasi ini tidak hanya berdampak pada efisiensi operasional, tetapi juga memperkuat posisi fungsi SDM sebagai mitra strategis dalam organisasi. Secara umum, literatur menunjukkan bahwa organisasi yang mengadopsi AI dalam layanan SDM cenderung memiliki proses kerja yang lebih adaptif, responsif, dan terintegrasi.

Dalam aspek efisiensi, hasil kajian menunjukkan bahwa AI berperan signifikan dalam mengurangi waktu proses layanan, menekan biaya operasional, serta meningkatkan akurasi pengelolaan data SDM. Otomatisasi berbagai layanan administratif, seperti pengajuan cuti, pengelolaan data pegawai, dan penyediaan informasi kebijakan, memungkinkan pengurangan beban kerja manual yang sebelumnya memakan waktu dan sumber daya besar. Selain itu, kemampuan AI dalam memproses data dalam jumlah besar secara real-time mendukung pengambilan keputusan yang lebih cepat dan tepat. Namun demikian, efektivitas efisiensi ini sangat dipengaruhi oleh kesiapan organisasi, terutama dalam hal infrastruktur teknologi dan kompetensi digital pegawai. Tanpa kesiapan tersebut, implementasi AI justru berpotensi menimbulkan inefisiensi baru akibat kesalahan sistem atau kurangnya pemahaman pengguna.

Selain efisiensi, integrasi AI juga berdampak pada peningkatan employee experience. Hasil literatur menunjukkan bahwa penggunaan sistem berbasis AI, seperti layanan mandiri (self-service HR) dan chatbot, memberikan kemudahan akses, kecepatan respons, serta fleksibilitas bagi pegawai dalam mengakses layanan SDM. Hal ini menciptakan pengalaman kerja yang lebih modern, praktis, dan responsif terhadap kebutuhan individu. Pengalaman positif tersebut berkontribusi pada peningkatan kepuasan dan keterlibatan pegawai (*employee engagement*), yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Namun demikian, beberapa studi juga menyoroti adanya potensi penurunan aspek humanis dalam layanan SDM akibat dominasi teknologi, sehingga diperlukan keseimbangan antara penggunaan AI dan interaksi *interpersonal* dalam organisasi.

Lebih lanjut, hasil analisis menunjukkan bahwa efisiensi dan *employee experience* berperan sebagai mekanisme penting yang menjembatani hubungan antara integrasi AI dan pembentukan *sustainable human capital.*

Human capital yang berkelanjutan tidak hanya ditentukan oleh kinerja jangka pendek, tetapi juga oleh kemampuan adaptasi, pengembangan kompetensi, serta kesejahteraan pegawai dalam jangka panjang. Dalam konteks ini, AI berkontribusi melalui penyediaan data yang akurat untuk pengembangan SDM, peningkatan akses terhadap pembelajaran digital, serta penciptaan lingkungan kerja yang adaptif terhadap perubahan teknologi. Dengan demikian, integrasi AI tidak hanya berdampak pada efisiensi operasional, tetapi juga pada pembangunan kapasitas SDM yang berkelanjutan.

Untuk memperjelas hubungan antar variabel yang dianalisis, berikut disajikan sintesis hasil kajian literatur dalam bentuk tabel:

Table 1. Sintesis Hasil Kajian Literatur

Variabel	Indikator Utama	Temuan Utama	Implikasi
Integrasi AI dalam Layanan SDM	Otomatisasi layanan, chatbot, people analytics	Meningkatkan kecepatan, akurasi, dan kualitas layanan	Transformasi fungsi SDM menjadi lebih strategis
Efisiensi Layanan SDM	Waktu proses, biaya operasional, akurasi data	Pengurangan beban kerja manual dan peningkatan produktivitas	Optimalisasi penggunaan sumber daya organisasi
Employee Experience	Kemudahan akses, kecepatan respons, kepuasan layanan	Peningkatan keterlibatan dan loyalitas pegawai	Lingkungan kerja yang lebih adaptif dan responsif
Sustainable Human Capital	Produktivitas, adaptabilitas, pengembangan kompetensi	Peningkatan kapasitas SDM jangka panjang	Keunggulan kompetitif organisasi berkelanjutan

Berdasarkan tabel tersebut, terlihat bahwa integrasi AI memiliki pengaruh tidak langsung terhadap *sustainable human capital* melalui peningkatan efisiensi dan *employee experience*. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi AI tidak hanya ditentukan oleh teknologi itu sendiri, tetapi juga oleh bagaimana teknologi tersebut mampu meningkatkan kualitas layanan dan pengalaman pegawai.

Implementasi AI pada fungsi rekrutmen melalui *Applicant Tracking Systems* (ATS) berbasis AI tidak hanya mempercepat proses skrining, tetapi juga meningkatkan objektivitas dalam seleksi talenta jika dikelola dengan parameter yang tepat. Pada aspek pengembangan, penggunaan *Learning Experience Platforms* (LXP) berbasis AI memungkinkan personalisasi jalur pembelajaran bagi setiap individu, yang merupakan pilar utama dalam membangun *sustainable human capital*.

Hasil kajian juga menunjukkan bahwa efisiensi yang dihasilkan oleh AI memberikan ruang bagi praktisi SDM untuk lebih fokus pada peran konsultatif dan strategis. Namun, terdapat temuan penting mengenai 'paradoks digital', di mana otomatisasi yang terlalu masif tanpa disertai pendekatan yang berpusat pada manusia (*human-centered*) dapat menurunkan tingkat kepercayaan pegawai.

Pembahasan ini menegaskan bahwa keberhasilan integrasi AI sangat bergantung pada kematangan budaya organisasi dan kesiapan mental pegawai dalam mengadopsi perubahan teknologi sebagai bagian dari evolusi karier mereka.

Secara kritis, meskipun AI menawarkan berbagai manfaat, terdapat beberapa tantangan yang perlu diperhatikan dalam implementasinya. Pertama, adanya kesenjangan kompetensi digital di kalangan pegawai yang dapat menghambat pemanfaatan teknologi secara optimal. Kedua, isu etika dan privasi data menjadi perhatian penting, mengingat penggunaan AI melibatkan pengolahan data dalam jumlah besar yang berpotensi menimbulkan risiko penyalahgunaan. Ketiga, potensi bias algoritma dalam pengambilan keputusan SDM dapat menimbulkan ketidakadilan jika tidak dikelola dengan baik. Oleh karena itu, organisasi perlu mengembangkan pendekatan yang berorientasi pada manusia (human-centered AI) dengan memastikan transparansi, akuntabilitas, serta keterlibatan manusia dalam proses pengambilan keputusan berbasis AI.

Dengan demikian, hasil dan pembahasan ini menegaskan bahwa integrasi *Artificial Intelligence* dalam layanan SDM memiliki peran strategis dalam meningkatkan efisiensi dan employee experience, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap pembentukan sustainable human capital. Namun, keberhasilan implementasi tersebut sangat bergantung pada kesiapan organisasi, pengembangan kompetensi SDM, serta pengelolaan risiko yang terkait dengan penggunaan teknologi. Pendekatan yang holistik dan berkelanjutan menjadi kunci dalam mengoptimalkan manfaat AI dalam pengelolaan SDM di era digital.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil kajian literatur, dapat disimpulkan bahwa integrasi *Artificial Intelligence* (AI) dalam layanan sumber daya manusia (SDM) memiliki peran strategis dalam mendukung terwujudnya *sustainable human capital*. AI terbukti mampu meningkatkan efisiensi layanan SDM melalui otomatisasi proses, pengurangan beban administratif, serta peningkatan akurasi dan kecepatan pengolahan data. Di sisi lain, pemanfaatan AI juga berkontribusi dalam meningkatkan *employee experience* melalui kemudahan akses layanan, respons yang lebih cepat, serta personalisasi interaksi. Temuan ini menunjukkan bahwa pengaruh AI terhadap *sustainable human capital* tidak bersifat langsung, melainkan dimediasi oleh peningkatan efisiensi dan pengalaman pegawai. Dengan demikian, penelitian ini memberikan sumbangan konseptual berupa penguatan model hubungan antara integrasi teknologi AI, efisiensi operasional, *employee experience*, dan keberlanjutan human capital. Secara teoritis, penelitian ini memperkaya kajian sustainable human *resource management* dengan menempatkan AI sebagai enabler utama dalam menciptakan SDM yang adaptif, produktif, dan berkelanjutan. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi

bagi organisasi untuk mengintegrasikan AI secara terencana dengan memperhatikan kesiapan infrastruktur, kompetensi digital pegawai, serta aspek etika dan tata kelola teknologi.

AI bertindak sebagai katalisator dalam menciptakan nilai tambah organisasi melalui sinkronisasi antara efisiensi teknis dan kualitas pengalaman kerja. *Sustainable human capital* tercapai ketika AI digunakan untuk memperkuat, bukan menggantikan, kapabilitas unik manusia dalam pengambilan keputusan yang bersifat intuitif dan empatik.

Adapun saran yang dapat diberikan adalah perlunya organisasi mengembangkan pendekatan *implementasi* AI yang berorientasi pada manusia (*human-centered AI*) dengan menyeimbangkan penggunaan teknologi dan interaksi interpersonal dalam layanan SDM.

Selain itu, peningkatan literasi digital dan kompetensi teknologi pegawai menjadi faktor kunci dalam memastikan keberhasilan adopsi AI. Untuk pengembangan penelitian selanjutnya, disarankan dilakukan studi empiris dengan pendekatan kuantitatif atau mixed methods guna menguji secara lebih mendalam hubungan antar variabel yang telah dikembangkan dalam penelitian ini, serta memperluas konteks penelitian pada berbagai sektor organisasi, baik publik maupun privat. Penelitian selanjutnya juga dapat mengkaji lebih dalam aspek etika, kepercayaan, dan penerimaan teknologi dalam implementasi AI di bidang SDM, sehingga menghasilkan pemahaman yang lebih komprehensif terhadap dinamika pengelolaan human capital di era digital. Bagi organisasi, disarankan untuk melakukan audit kesiapan digital secara berkala dan menyusun etika penggunaan AI internal untuk mencegah bias algoritma.

Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk melakukan studi kualitatif dengan pendekatan fenomenologi guna mengeksplorasi lebih dalam mengenai pengalaman subjektif dan makna personal yang dirasakan pegawai saat berinteraksi dengan AI dalam keseharian kerja mereka, sehingga didapatkan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai dampak psikologis teknologi di tempat kerja.

DAFTAR PUSTAKA

Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice: A Guide to the Theory and Practice of People Management*. Kogan Page. https://books.google.co.id/books?id=3oChEAAAQBAJ

Bharadwaj, V. (2024). *Integrating Artificial Intelligence in Human Resource Management: A Comprehensive Overview.* Journal of Management (IAEME), 11(3), 71-78. https://doi.org/10.34218/JOM_11_03_006

Davenport, T. H., & Ronanki, R. (2018). *Artificial intelligence for the real world*. Harvard Business Publishing.

Dessler, G. (2020). *Human Resource Management*. Pearson.

Malik, A., Budhwar, P., Mohan, H., & Srikanth, N. R. (2022). *Employee experience—The missing link for engaging employees: Insights from an MNE's AI-based HR ecosystem.* Human Resource Management, 62(1), 97-115. https://doi.org/10.1002/hrm.22133

Minbaeva, D. (2021). *DisruptedHRRevisedOpenAccess*. 1–23.

Noe, Raymond A. Hollenbeck, J. R., Gerhat, B. A., & Wright, P. M. (2021). *Fundamentals of Human Resource Management*. McGraw Hill LLC.

Rahayan, J., Eman, J., Rauan, B., Mokansi, M., Salim, F., & Yusupa, A. (2021). *PERANCANGAN DESAIN APLIKASI GAME EDUKASI BERBASIS USER-CENTERED DESAIN SEBAGAI MEDIA PEMBELAJARAN INOVATIF UNTUK ANAK USIA DINI*. *8*(2), 167–186.

Raisch, S., & Krakowski, S. (2021). ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND MANAGEMENT: THE AUTOMATION-AUGMENTATION PARADOX Review Essay Pre-print version Article accepted for publication in the Academy of Management Review. *Academy of Management Review*, *46*(1), 192–210.

Sagandykova, L. S., Tayauova, G. Z., & Chowdhury, D. N. (2024). Sustainable human resource management factors. In *Central Asian Economic Review* (Issue 6). https://doi.org/10.52821/2789-4401-2023-6-92-107

Strohmeier, S. (2020). Digital human resource management: A conceptual clarification. *German Journal of Human Resource Management*, *34*(3), 345–365. https://doi.org/10.1177/2397002220921131

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

Upadhyay, A., & Khandelwal, K. (2018). Applying artificial intelligence: implications for recruitment. *Strategic HR Review*, *17*. https://doi.org/10.1108/SHR-07-2018-0051

Vrontis, D., Christofi, M., Pereira, V., Tarba, S., Makrides, A., & Trichina, E. (2022). Artificial intelligence, robotics, advanced technologies and human resource management: a systematic review. *International Journal of Human Resource Management*, *33*(6), 1237–1266. https://doi.org/10.1080/09585192.2020.1871398

Zhang, J., & Chen, Z. (2024). *Exploring Human Resource Management Digital Transformation in the Digital Age.* Journal of the Knowledge Economy, 15, 1482–1498. https://doi.org/10.1007/s13132-023-01214-y