

PENGARUH PENERAPAN TEKNOLOGI ARTIFICIAL INTELLIGENCE DALAM PROSES REKRUTMEN TERHADAP EFEKTIVITAS SELEKSI DAN KEPUASAN PELAMAR

Ruli Haris^{1*}, Agus Susanto², Muhammad Tegar Irsyadi³, Teul Panda Banjal⁴, Muhammad Rizki Zul Hisyam⁵

^{1,2,3,4}Program Studi Manajemen, Fakultas Sosial dan Ekonomi, Universitas Teknologi Nusantara

⁵. Program Studi Manajemen, Fakultas Hukum, Humaniora dan Bisnis, Universitas Satyagama

^{1,2,3,4}Jl. Pangkalan 2 No.66, RT.01/RW.02, Kedunghalang, Kec. Bogor Utara, Kota Bogor, 16158, Indonesia

⁵Jl. Kamal Raya No.2A, RT.6/RW.8, Cengkareng Tim., Kecamatan Cengkareng, Kota Jakarta Barat, Daerah Khusus Ibukota Jakarta, 11730, Indonesia

Email: harisruli@gmail.com ^{1*}

ARTICLE INFO

Article history:

Received

05-10-2026

Revised

15-10-2026

Accepted

28-10-2026

Kata Kunci: Artificial intelligence; Rekrutmen; Efektivitas seleksi; Kepuasan pelamar; Manajemen sumber daya manusia.

Keywords: Artificial intelligence; Recruitment; Selection effectiveness; Applicant satisfaction; Human resource management.

Abstrak

Penerapan kecerdasan buatan (*artificial intelligence/AI*) dalam rekrutmen diharapkan meningkatkan efisiensi dan konsistensi seleksi, tetapi reaksi pelamar terhadapnya beragam. Penelitian ini bertujuan menguji pengaruh penerapan AI dalam proses rekrutmen terhadap efektivitas seleksi dan kepuasan pelamar. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner skala Likert yang dibagikan kepada 30 pelamar yang pernah mengikuti seleksi berbantuan AI. Data dianalisis dengan regresi linear sederhana menggunakan SPSS setelah uji validitas, reliabilitas, dan asumsi klasik. Hasil menunjukkan bahwa penerapan AI berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas seleksi ($\beta = 0,450$; $p = 0,013$), tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelamar ($\beta = 0,052$; $p = 0,783$). Organisasi perlu melengkapi penerapan AI dengan transparansi dan komunikasi kepada pelamar. Reliabilitas instrumen yang rendah menjadi keterbatasan penelitian.

Abstract

The use of artificial intelligence (AI) in recruitment is expected to improve the efficiency and consistency of selection, yet applicant reactions to it are mixed. This study examines the effect of AI implementation in the recruitment process on selection effectiveness and applicant satisfaction. A quantitative approach was used, with a five-point Likert-scale questionnaire distributed to 30 applicants who had experienced AI-assisted selection. After validity, reliability, and classical assumption tests, data were analyzed using simple linear regression in SPSS. The results show that AI implementation has a positive and significant effect on selection effectiveness ($\beta = 0.450$; $p = 0.013$) but no significant effect on applicant satisfaction ($\beta = 0.052$; $p = 0.783$). Organizations should complement AI with transparency and communication toward applicants. The low reliability of the instruments is a limitation of this study.

PENDAHULUAN

Rekrutmen dan seleksi merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang menentukan kualitas tenaga kerja suatu organisasi. Seiring transformasi digital, organisasi semakin memanfaatkan teknologi *artificial intelligence* (AI) pada berbagai tahap rekrutmen, mulai dari penyaringan *curriculum vitae* otomatis, *chatbot* untuk komunikasi dengan pelamar, asesmen daring, hingga wawancara video yang dianalisis dengan algoritma. Black dan van Esch (2020) menjelaskan bahwa rekrutmen berbasis AI menawarkan peluang efisiensi, tetapi menuntut manajer memahami cara penggunaan yang tepat. Tinjauan sistematis oleh Votto dkk. (2021) dan Vrontis dkk. (2022) menunjukkan bahwa AI telah menjadi topik yang berkembang pesat dalam riset MSDM, sedangkan Madanchian (2024) menyoroti peran perangkat AI dalam pengambilan keputusan MSDM dari rekrutmen hingga retensi.

Di sisi lain, penerapan AI dalam seleksi tidak lepas dari persoalan. Köchling dan Wehner (2020) merangkum kajian tentang risiko diskriminasi dan isu keadilan pada pengambilan keputusan algoritmik dalam rekrutmen dan pengembangan SDM. Isu etika serupa dibahas oleh Hunkenschroer dan Luetge (2022) serta Chen (2023), sementara Tambe dkk. (2019) menggarisbawahi tantangan data, keadilan, dan penerimaan karyawan dalam penerapan AI di MSDM. Ore dan Sposato (2022) menegaskan bahwa peluang AI dalam rekrutmen dan seleksi harus dibaca bersama risikonya.

Persepsi pelamar juga menjadi perhatian. Langer dkk. (2019) meneliti penerimaan wawancara kerja yang sangat terotomatisasi, Acikgoz dkk. (2020) meneliti persepsi keadilan terhadap AI dalam seleksi, Mirowska dan Mesnet (2022) meneliti reaksi pelamar terhadap evaluasi wawancara oleh AI, dan Schick dan Fischer (2021) serta Horodyski (2023) mengkaji respons dan persepsi pelamar terhadap proses rekrutmen yang melibatkan AI. Newman dkk. (2020) menunjukkan bahwa upaya menghilangkan bias melalui algoritma dapat memengaruhi persepsi keadilan prosedural. Rangkaian temuan ini menunjukkan bahwa nilai AI tidak hanya diukur dari sisi organisasi (efektivitas seleksi), tetapi juga dari sisi pelamar (kepuasan terhadap proses).

Dalam konteks Indonesia, kajian yang tersedia umumnya berupa tinjauan pustaka (misalnya Juhari dkk., 2024) atau penelitian yang berfokus pada efektivitas seleksi (Sandini dkk., 2025). Kajian kuantitatif yang menguji pengaruh penerapan AI terhadap efektivitas seleksi dan kepuasan pelamar sekaligus masih perlu diperkuat. Berdasarkan hal tersebut, rumusan masalah penelitian ini adalah: (1) apakah penerapan teknologi AI dalam proses rekrutmen berpengaruh terhadap efektivitas seleksi, dan (2) apakah penerapan teknologi AI dalam proses rekrutmen berpengaruh terhadap kepuasan pelamar. Tujuan penelitian adalah menguji kedua pengaruh tersebut secara empiris. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan kuesioner skala Likert yang dianalisis menggunakan regresi linear sederhana. Manfaat penelitian ini adalah memberikan bukti kuantitatif bagi pengembangan kajian MSDM serta pertimbangan bagi praktisi dalam merancang rekrutmen berbasis AI yang efektif dan memuaskan bagi pelamar.

Tinjauan Pustaka dan Pengembangan Hipotesis

Penerapan AI dalam Proses Rekrutmen

Penerapan AI dalam rekrutmen dipahami sebagai pemanfaatan sistem berbasis algoritma dan pembelajaran mesin untuk mendukung atau mengotomatisasi tahapan rekrutmen, seperti penyaringan lamaran, penilaian kandidat, komunikasi dengan pelamar, dan penjadwalan (Black & van Esch, 2020; Votto dkk., 2021). Pan dkk. (2022) menunjukkan bahwa adopsi AI dalam rekrutmen karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor kontekstual, sehingga tingkat penerapan dapat berbeda antarorganisasi. Dalam penelitian ini, penerapan AI diukur dari persepsi pelamar atas sejauh mana AI digunakan pada tahapan seleksi yang mereka alami.

Efektivitas Seleksi

Efektivitas seleksi menggambarkan sejauh mana proses seleksi mampu menghasilkan keputusan yang tepat, cepat, konsisten, dan efisien. Sandini dkk. (2025) menempatkan efektivitas seleksi karyawan sebagai variabel terikat dalam kajian pengaruh AI pada sistem *e-recruitment*. Literatur juga mengaitkan AI dengan peluang peningkatan efisiensi dan konsistensi keputusan (Black & van Esch, 2020; Madanchian, 2024), meskipun risiko bias algoritmik perlu diperhitungkan (Köchling & Wehner, 2020; Chen, 2023).

Kepuasan Pelamar

Kepuasan pelamar merupakan penilaian pelamar terhadap pengalaman mengikuti proses rekrutmen, mencakup kemudahan proses, kejelasan komunikasi, dan keadilan yang dirasakan. Studi

reaksi pelamar menunjukkan hasil yang beragam: AI dapat dipandang konsisten dan adil, tetapi juga dapat dirasakan kurang manusiawi dan memunculkan kekhawatiran (Langer dkk., 2019; Acikgoz dkk., 2020; Mirowska & Mesnet, 2022; Schick & Fischer, 2021).

Hipotesis Penelitian

Penerapan AI yang mengotomatisasi penyaringan dan penilaian berpotensi mempercepat proses, mengurangi beban administratif, dan meningkatkan konsistensi penilaian, sehingga seleksi lebih efektif (Black & van Esch, 2020; Sandini dkk., 2025). Oleh karena itu dirumuskan hipotesis berikut.

H1: Penerapan teknologi AI dalam proses rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas seleksi.

Dari sisi pelamar, AI dapat meningkatkan kemudahan akses, kecepatan respons, dan konsistensi perlakuan, yang dapat meningkatkan kepuasan (Acikgoz dkk., 2020). Namun, bukti sebelumnya juga menunjukkan kekhawatiran terhadap berkurangnya interaksi manusia dan keadilan prosedural (Langer dkk., 2019; Newman dkk., 2020). Mengingat temuan yang beragam tersebut, penelitian ini menguji hipotesis berikut secara empiris pada konteks Indonesia.

H2: Penerapan teknologi AI dalam proses rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelamar.

METODE PENELITIAN

Desain, Populasi, dan Sampel

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain eksplanatori untuk menguji pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Populasi adalah pelamar kerja yang pernah mengikuti proses rekrutmen yang menggunakan teknologi AI (misalnya penyaringan CV otomatis, asesmen daring, *chatbot*, atau wawancara video berbasis AI) dalam periode 24 bulan terakhir. Sampel ditentukan dengan teknik *purposive sampling* dengan kriteria: (a) berusia minimal 18 tahun, (b) pernah mengikuti seleksi yang menggunakan AI pada minimal satu tahapan, dan (c) bersedia menjadi responden. Jumlah sampel yang dianalisis adalah 30 responden, yang ditentukan dengan sampel jenuh.

Variabel dan Instrumen

Data dikumpulkan melalui kuesioner daring dengan skala Likert lima poin (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju). Variabel bebas adalah penerapan AI dalam rekrutmen (X), sedangkan variabel terikat adalah efektivitas seleksi (Y1) dan kepuasan pelamar (Y2). Kuesioner awal terdiri atas 8 item untuk setiap variabel (total 24 item). Operasionalisasi variabel disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Indikator	Jumlah item	Skala
Penerapan AI dalam rekrutmen (X)	Otomatisasi penyaringan lamaran; asesmen atau tes berbasis AI; interaksi melalui <i>chatbot</i> ; wawancara/penilaian berbasis AI	8 (4 valid)	Likert 1–5
Efektivitas seleksi (Y1)	Kecepatan proses; ketepatan kesesuaian kandidat; konsistensi dan objektivitas penilaian; efisiensi proses	8 (6 valid)	Likert 1–5
Kepuasan pelamar (Y2)	Kemudahan proses; kejelasan komunikasi dan transparansi; keadilan prosedural yang dirasakan; kepuasan atas pengalaman keseluruhan	8 (6 valid)	Likert 1–5

Sumber: disusun penulis berdasarkan kajian pustaka.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan SPSS melalui tahapan berikut. Pertama, uji validitas instrumen dengan korelasi *Pearson product moment* (item valid apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ sebesar 0,361 pada $df = 28$ dan taraf signifikansi 5%; item yang tidak valid dikeluarkan dari analisis lanjutan) dan uji reliabilitas dengan *Cronbach's alpha* (reliabel apabila $\alpha \geq 0,70$). Kedua, analisis statistik deskriptif untuk profil responden dan kecenderungan jawaban, dengan kategori rata-rata skor item: 1,00–1,80 (sangat rendah), 1,81–2,60 (rendah), 2,61–3,40 (sedang), 3,41–4,20 (tinggi), dan 4,21–5,00 (sangat tinggi). Ketiga, uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas residual (*Kolmogorov-Smirnov*) dan uji heteroskedastisitas (*Glejser*). Keempat, uji hipotesis dengan regresi linear sederhana, dengan model:

$$Y1 = \alpha + \beta_1 X + e \quad \text{dan} \quad Y2 = \alpha + \beta_2 X + e$$

Hipotesis diterima apabila koefisien regresi bernilai positif dengan nilai signifikansi (p) < 0,05. Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk melihat besarnya kontribusi variabel bebas terhadap

variabel terikat. Pendekatan analisis ini sejalan dengan penelitian kuantitatif berbasis SPSS pada kajian serupa (Sandini dkk., 2025).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Responden penelitian berjumlah 30 orang. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, usia, dan pendidikan terakhir disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Karakteristik Responden

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis kelamin	Laki-laki	18	60
	Perempuan	12	40
Usia	21 – 34 Tahun	17	56,7
	35 – 41 Tahun	13	43,3
Pendidikan terakhir	SMA/SMK	11	36,7
	Diploma/S1	19	63,3
Total		30	100,0

Sumber: data primer diolah, 2026.

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas dilakukan terhadap 24 item (8 item untuk setiap variabel) dengan r tabel sebesar 0,361 ($df = 28$; taraf signifikansi 5%). Hasilnya, 16 item dinyatakan valid, yaitu 4 item pada variabel penerapan AI (item 2, 3, 5, dan 7), 6 item pada efektivitas seleksi (item 1, 2, 3, 4, 6, dan 8), dan 6 item pada kepuasan pelamar (item 3, 4, 5, 6, 7, dan 8). Delapan item lainnya tidak valid dan tidak diikutsertakan dalam analisis lanjutan (Tabel 3).

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Item (r hitung)

Item	Penerapan AI (X)	Efektivitas seleksi (Y1)	Kepuasan pelamar (Y2)
1	0,295 (TV)	0,457	0,340 (TV)
2	0,567	0,593	0,355 (TV)
3	0,431	0,765	0,374
4	0,337 (TV)	0,408	0,543
5	0,458	0,284 (TV)	0,515
6	0,248 (TV)	0,500	0,608
7	0,453	0,266 (TV)	0,558
8	0,147 (TV)	0,592	0,412
Item valid	4 dari 8	6 dari 8	6 dari 8

Sumber: keluaran SPSS. r tabel = 0,361; TV = tidak valid.

Uji reliabilitas terhadap item yang valid menghasilkan nilai *Cronbach's alpha* sebesar 0,201 untuk penerapan AI, 0,597 untuk efektivitas seleksi, dan 0,479 untuk kepuasan pelamar (Tabel 4). Ketiganya berada di bawah batas 0,70 sehingga konsistensi internal instrumen belum memenuhi kriteria. Rendahnya nilai pada variabel penerapan AI dapat berkaitan dengan indikatornya yang mencakup teknologi yang berbeda-beda, sehingga pengalaman pelamar tidak selalu seragam antarteknologi. Kondisi ini dicatat sebagai keterbatasan dan hasil analisis berikut ditafsirkan dengan hati-hati. Berdasarkan rata-rata skor item, penerapan AI berada pada kategori tinggi (3,86), efektivitas seleksi pada kategori sedang (3,36), dan kepuasan pelamar pada kategori tinggi (3,49).

Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas dan Statistik Deskriptif

Variabel	Item valid	Cronbach's α	Rata-rata item	Kategori
Penerapan AI (X)	4	0,201	3,86	Tinggi
Efektivitas seleksi (Y1)	6	0,597	3,36	Sedang
Kepuasan pelamar (Y2)	6	0,479	3,49	Tinggi

Sumber: keluaran SPSS.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas residual menghasilkan nilai signifikansi 0,581 pada Model 1 dan 0,839 pada Model 2, keduanya lebih besar dari 0,05 sehingga residual berdistribusi normal. Hasil ini didukung uji Shapiro-Wilk (Sig. 0,613 dan 0,667). Uji heteroskedastisitas dengan metode Glejser menghasilkan nilai signifikansi 0,080 dan 0,606, sehingga tidak terjadi gejala heteroskedastisitas (Tabel 5).

Tabel 5. Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji	Model 1 ($X \rightarrow Y1$)	Model 2 ($X \rightarrow Y2$)	Kesimpulan
Normalitas (Kolmogorov-Smirnov, Asymp. Sig.)	0,581	0,839	Terpenuhi
Heteroskedastisitas (Glejser, Sig.)	0,080	0,606	Tidak terjadi

Sumber: keluaran SPSS.

Hasil Uji Hipotesis

Hasil regresi linear sederhana disajikan pada Tabel 6. Pada Model 1, persamaan regresi adalah $Y1 = 6,512 + 0,885X$. Penerapan AI memiliki koefisien regresi positif sebesar 0,885 dengan nilai $t = 2,670$ dan $p = 0,013$ ($< 0,05$), dengan $R^2 = 0,203$. Dengan demikian H1 diterima. Pada Model 2, persamaan regresi adalah $Y2 = 19,548 + 0,090X$. Koefisien regresi sebesar 0,090 dengan nilai $t = 0,278$ dan $p = 0,783$ ($> 0,05$), dengan $R^2 = 0,003$, sehingga H2 ditolak.

Tabel 6. Hasil Regresi Linear Sederhana

Model	B	Std. Error	Beta	t	Sig.	R ²	Keputusan
$X \rightarrow Y1$ (efektivitas seleksi)	0,885	0,331	0,450	2,670	0,013	0,203	H1 diterima
$X \rightarrow Y2$ (kepuasan pelamar)	0,090	0,323	0,052	0,278	0,783	0,003	H2 ditolak

Sumber: keluaran SPSS. Taraf signifikansi 0,05.

Pembahasan

Pengaruh penerapan AI terhadap efektivitas seleksi. Hasil penelitian mendukung H1: penerapan AI berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas seleksi. Temuan ini sejalan dengan argumen bahwa otomatisasi dan analitik dapat mempercepat dan menyeragamkan penilaian kandidat (Black & van Esch, 2020), dan relevan dengan kajian Sandini dkk. (2025) yang meneliti pengaruh AI dalam sistem *e-recruitment* terhadap efektivitas seleksi. Nilai R^2 sebesar 0,203 menunjukkan bahwa 20,3% variasi efektivitas seleksi dijelaskan oleh penerapan AI, sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti, seperti kualitas desain seleksi dan keterlibatan perekrut.

Pengaruh penerapan AI terhadap kepuasan pelamar. Hasil penelitian tidak mendukung H2: penerapan AI tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelamar, dan R^2 sebesar 0,003 menunjukkan kontribusi yang hampir tidak ada. Temuan ini sejalan dengan literatur yang menunjukkan bahwa reaksi pelamar terhadap seleksi berbasis AI beragam, termasuk kekhawatiran terhadap berkurangnya interaksi sosial dan privasi (Langer dkk., 2019), preferensi terhadap evaluator manusia (Mirowska & Mesnet, 2022), serta isu keadilan prosedural pada keputusan algoritmik (Newman dkk., 2020). Dengan demikian, kepuasan pelamar tampaknya lebih ditentukan oleh aspek lain pengalaman seleksi, seperti transparansi, komunikasi, dan keadilan yang dirasakan (Acikgoz dkk., 2020), daripada oleh tingkat penggunaan AI itu sendiri. Penjelasan ini perlu diuji lebih lanjut.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa manfaat penerapan AI terlihat pada sisi organisasi (efektivitas seleksi), tetapi tidak otomatis pada sisi pelamar (kepuasan). Hal ini menegaskan pentingnya menilai penerapan AI dari dua sudut pandang sekaligus, sebagaimana diingatkan oleh kajian etika rekrutmen berbasis AI (Hunkenschroer & Luetge, 2022; Chen, 2023). Hasil juga perlu dibaca bersama keterbatasan reliabilitas instrumen dan ukuran sampel yang kecil.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis, penerapan teknologi AI dalam proses rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas seleksi, tetapi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelamar. Secara praktis, organisasi yang menerapkan AI dalam rekrutmen disarankan tidak hanya mengejar efisiensi seleksi, tetapi juga memperhatikan transparansi penggunaan AI, kejelasan komunikasi kepada pelamar, dan peninjauan oleh perekrut manusia agar pengalaman pelamar tetap baik.

Penelitian ini memiliki keterbatasan, yaitu jumlah sampel yang kecil (30 responden), penggunaan *purposive sampling*, data persepsi dari satu waktu pengukuran, serta nilai reliabilitas instrumen (*Cronbach's alpha*) yang masih di bawah 0,70, sehingga generalisasi hasil perlu dilakukan dengan hati-hati. Penelitian selanjutnya disarankan memperbaiki dan menguji ulang instrumen, memperbesar sampel, menambahkan variabel perantara atau moderasi seperti persepsi keadilan prosedural dan transparansi, mempertimbangkan perspektif perekrut, serta menggunakan rancangan longitudinal atau eksperimen.

DAFTAR REFERENSI

- Acikgoz, Y., Davison, K. H., Compagnone, M., & Laske, M. (2020). Justice perceptions of artificial intelligence in selection. *International Journal of Selection and Assessment*, 28(4), 399–416.
- Black, J. S., & van Esch, P. (2020). AI-enabled recruiting: What is it and how should a manager use it? *Business Horizons*, 63(2), 215–226. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.12.001>
- Chen, Z. (2023). Ethics and discrimination in artificial intelligence-enabled recruitment practices. *Humanities and Social Sciences Communications*, 10, 567.
- Horodyski, P. (2023). Applicants' perception of artificial intelligence in the recruitment process. *Computers in Human Behavior Reports*, 11, 100303. <https://doi.org/10.1016/j.chbr.2023.100303>
- 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.
- Juhari, J., Anshori, M. I., & Safrizal, H. B. A. (2024). Artificial intelligence dalam proses recruitment dan seleksi karyawan: Systematic literature review. *Jurnal Masharif al-Syariah*, 9(1), 298–314. <https://doi.org/10.30651/jms.v9i1.21072>
- Köchling, A., & Wehner, M. C. (2020). Discriminated by an algorithm: A systematic review of discrimination and fairness by algorithmic decision-making in the context of HR recruitment and HR development. *Business Research*, 13(3), 795–848. <https://doi.org/10.1007/s40685-020-00134-w>
- Langer, M., König, C. J., & Papathanasiou, M. (2019). Highly automated job interviews: Acceptance under the influence of stakes. *International Journal of Selection and Assessment*, 27(3), 217–234.
- Madanchian, M. (2024). From recruitment to retention: AI tools for human resource decision-making. *Applied Sciences*, 14(24), 11750. <https://doi.org/10.3390/app142411750>
- Mirowska, A., & Mesnet, L. (2022). Preferring the devil you know: Potential applicant reactions to artificial intelligence evaluation of interviews. *Human Resource Management Journal*, 32(2), 364–383.
- Newman, D. T., Fast, N. J., & Harmon, D. J. (2020). When eliminating bias isn't fair: Algorithmic reductionism and procedural justice in human resource decisions. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 160, 149–167.
- Ore, O., & Sposato, M. (2022). Opportunities and risks of artificial intelligence in recruitment and selection. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(6), 1771–1782.
- Pan, Y., Froese, F., Liu, N., Hu, Y., & Ye, M. (2022). The adoption of artificial intelligence in employee recruitment: The influence of contextual factors. *International Journal of Human Resource Management*, 33(6), 1125–1147.
- Sandini, D., Hariyanti, I., Drajat, D. Y., & Raharja, A. R. (2025). Pengaruh kecerdasan buatan dalam sistem e-recruitment terhadap efektivitas seleksi karyawan. *Jurnal Sains Manajemen*, 7(2), 85–93.
- Schick, J., & Fischer, S. (2021). Dear computer on my desk, which candidate should I hire? *Frontiers in Psychology*, 12, 739711. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.739711>
- 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.
- 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.
- 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.