



## Isu-Isu Kontemporer Utama dalam Manajemen SDM: Dampak AI dalam Rekrutmen

Sri Sundari<sup>1</sup>, Marisi Pakpahan<sup>2</sup>, Marinco Oktoviano<sup>3</sup>, Rita Erna Mayasari<sup>4</sup>, Sawitri<sup>5</sup>, Endang Budiarti<sup>6</sup>  
<sup>1,2,3,4,5,6</sup>IBM ASMI Jakarta, Indonesia

E-mail: [sri.sundari@idu.ac.id](mailto:sri.sundari@idu.ac.id), [marisi.pakpahan@gmail.com](mailto:marisi.pakpahan@gmail.com), [marinco\\_oktoviano@yahoo.com](mailto:marinco_oktoviano@yahoo.com),  
[ritaernamayasari29@gmail.com](mailto:ritaernamayasari29@gmail.com), [fitri271273@gmail.com](mailto:fitri271273@gmail.com), [endangbagusbudiarti28@gmail.com](mailto:endangbagusbudiarti28@gmail.com)

Article Info	Abstract
<b>Article History</b> Received: 2026-03-07 Revised: 2026-04-13 Published: 2026-05-14  <b>Keywords:</b> <i>Artificial Intelligence; Recruitment; Digital Training.</i>	Human Resource Management (HRM) in the digital era faces significant challenges and opportunities, along with technological advances, particularly in artificial intelligence (AI) and digitalization. This paper examines the application of AI in recruitment and training processes, its impact on efficiency and objectivity, as well as ethical challenges such as algorithmic bias and data privacy. Furthermore, the emergence of hybrid work models and post-pandemic employee wellness policies impact workforce productivity and engagement. This paper also identifies the digital skills gap between HR and organizational needs, and how organizations can bridge this gap through upskilling and reskilling policies. In this context, the strategic role of HRM is crucial, where technology is used to support organizational goals with an approach that prioritizes human values. Case studies from global and local companies such as Unilever, Gojek, and Microsoft Indonesia provide insights into best practices in implementing HR technology and wellness policies.
<b>Artikel Info</b> <b>Sejarah Artikel</b> Diterima: 2026-03-07 Direvisi: 2026-04-13 Dipublikasi: 2026-05-14  <b>Kata kunci:</b> <i>Kecerdasan Buatan; Rekrutmen; Pelatihan Digital.</i>	<b>Abstrak</b> Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) di era digital menghadapi tantangan dan peluang yang signifikan, seiring dengan kemajuan teknologi, terutama dalam hal kecerdasan buatan (AI) dan digitalisasi. Penulisan ini mengkaji penerapan AI dalam proses rekrutmen, pelatihan, serta dampaknya terhadap efisiensi dan objektivitas, serta tantangan etika seperti bias algoritmik dan privasi data. Di sisi lain, munculnya model kerja hybrid dan kebijakan kesejahteraan karyawan pasca-pandemi mempengaruhi produktivitas dan keterlibatan tenaga kerja. Penulisan ini juga mengidentifikasi kesenjangan keterampilan digital yang ada antara SDM dan kebutuhan organisasi, serta bagaimana organisasi dapat menjembatani gap tersebut melalui kebijakan upskilling dan reskilling. Dalam konteks ini, peran strategis manajemen SDM sangat penting, dimana teknologi digunakan untuk mendukung tujuan organisasi dengan pendekatan yang tetap mengedepankan nilai-nilai kemanusiaan. Studi kasus dari perusahaan global dan lokal seperti Unilever, Gojek, dan Microsoft Indonesia memberikan wawasan tentang best practices dalam penerapan teknologi HR dan kebijakan kesejahteraan.

### I. PENDAHULUAN

Manajemen SDM di era modern menekankan peran strategis dalam mendukung tujuan organisasi, dan isu kontemporer seperti penggunaan AI dalam rekrutmen menjadi krusial karena memengaruhi efisiensi, objektivitas, serta daya saing organisasi. Bagi mahasiswa manajemen, memahami isu ini penting untuk menyiapkan diri menghadapi transformasi digital dalam praktik HR.

Manajemen sumber daya manusia di era modern menghadapi dinamika yang semakin kompleks seiring dengan masuknya teknologi digital dan kecerdasan buatan (AI) ke dalam praktik organisasi. Fenomena yang paling menonjol adalah transformasi fungsi HR dari sekadar administratif menjadi mitra strategis

yang berbasis data. Proses rekrutmen, seleksi, hingga penilaian kinerja kini banyak memanfaatkan algoritma AI untuk meningkatkan efisiensi, mempercepat pengambilan keputusan, dan mengurangi subjektivitas. Namun, di balik keunggulan tersebut muncul isu etika seperti bias algoritmik, transparansi keputusan, serta perlindungan data pribadi yang menuntut perhatian serius dari praktisi HR.

Selain itu, digitalisasi kerja yang dipercepat oleh pandemi telah melahirkan pola kerja hybrid dan kolaborasi virtual. Hal ini menuntut HR untuk mampu mengelola produktivitas, keterlibatan, dan kesejahteraan karyawan melalui platform digital. Organisasi juga semakin menekankan pentingnya keterampilan baru, seperti literasi digital, kemampuan analisis data,

serta pemahaman tentang etika penggunaan AI. Di sisi lain, soft skills seperti kemampuan beradaptasi, berpikir kritis, dan kolaborasi lintas disiplin tetap menjadi fondasi yang tidak tergantikan.

Gap keterampilan antara SDM dan kebutuhan organisasi di era digital semakin nyata. Banyak tenaga kerja yang masih terbatas pada penggunaan aplikasi dasar, sementara organisasi menuntut penguasaan teknologi canggih seperti HR analytics, big data, dan sistem berbasis AI. Keterbatasan dalam kemampuan analisis data, rendahnya literasi digital terutama di kalangan tenaga kerja senior, serta minimnya pemahaman tentang regulasi dan etika digital memperlebar jurang antara kompetensi yang ada dengan tuntutan organisasi. Akibatnya, perusahaan menghadapi tantangan dalam menjaga daya saing, sementara individu dituntut untuk terus meningkatkan kapasitas diri agar relevan dengan perkembangan zaman.

Bagi mahasiswa manajemen, memahami fenomena ini menjadi krusial karena mereka adalah calon praktisi yang akan berhadapan langsung dengan transformasi digital dalam dunia kerja. Dengan membekali diri pada keterampilan digital, analisis data, kesadaran etika, serta kemampuan adaptif, mereka dapat menjembatani gap keterampilan yang ada dan berkontribusi pada penguatan daya saing organisasi di era AI.

**Tabel 1.** Gap Keterampilan SDM vs Kebutuhan Organisasi

Aspek	Keterampilan SDM Saat Ini	Kebutuhan Organisasi Era Digital/AI	Gap yang Terjadi
Digital Literacy	Dasar penggunaan aplikasi kantor	Penguasaan <i>AI tools, data analytics, HR tech platforms</i>	Rendahnya literasi digital di kalangan tenaga kerja senior
Analisis Data	Terbatas pada laporan manual	<i>Predictive HR analytics, big data decision-making</i>	Kurangnya kemampuan statistik & teknologi analitik
Soft Skills	Komunikasi tradisional	<i>Agility, critical thinking, innovation mindset</i>	Karyawan belum terbiasa dengan budaya adaptif & inovatif

Etika & Regulasi AI	Minim pemahaman	Pengetahuan tentang <i>AI ethics, data privacy, compliance</i>	Gap besar dalam kesadaran hukum & etika digital
---------------------	-----------------	----------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------

Sumber: diolah dari berbagai sumber

## II. METODE PENELITIAN

Manajemen SDM (Human Resource Management/HRM) adalah proses mengelola tenaga kerja mulai dari rekrutmen, pengembangan, hingga retensi untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi. Peran strategis SDM di era bisnis modern:

1. **Aligning people with strategy:** SDM tidak hanya administratif, tetapi menjadi mitra strategis dalam memastikan karyawan mendukung visi dan misi organisasi.
2. **Talent management berbasis data:** HR kini menggunakan analitik dan teknologi untuk mengidentifikasi kebutuhan kompetensi, mengukur kinerja, dan merancang program pengembangan.
3. **Adaptasi terhadap teknologi:** Peran HR semakin penting dalam mengintegrasikan teknologi seperti AI untuk meningkatkan efisiensi dan mengurangi bias dalam pengambilan keputusan rekrutmen.

Dalam konteks AI dalam rekrutmen, peran strategis HR adalah memastikan teknologi digunakan untuk mempercepat proses seleksi, meningkatkan kualitas kandidat, dan tetap menjaga aspek etika serta human touch.

## III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Bagi Organisasi tentunya mendapatkan efisiensi, kualitas, dan data-driven decision making sedangkan Mahasiswa manajemen perlu memahami bahwa AI bukan hanya alat teknis, tetapi juga membawa isu etika, bias, dan humanisasi proses rekrutmen.

Para ahli memiliki pandangan berbeda tentang tantangan utama Manajemen SDM di era AI dan digitalisasi pasca-2020. Sebagian menekankan pada kompetensi dan adaptasi tenaga kerja, sementara yang lain menyoroiti risiko bias algoritmik, privasi data, dan transformasi peran HR dari administratif ke strategis. Implikasinya, strategi organisasi harus menyeimbangkan efisiensi teknologi dengan etika, pengembangan kompetensi, dan juga engagement karyawan.

**Tabel 2.** Perbedaan Pandangan Ahli

Pandangan Ahli	Tantangan Utama	Implikasi bagi Strategi Organisasi
Ahli Kompetensi SDM (Ayyasy & Maelani, 2024)	Kesenjangan keterampilan digital, adaptasi cepat terhadap teknologi, perlunya pelatihan berkelanjutan.	Organisasi harus berinvestasi dalam <i>upskilling</i> dan <i>reskilling</i> , serta menciptakan budaya inovasi.
Ahli Digitalisasi HR (Gerson et al., 2025)	Integrasi sistem digital, resistensi budaya organisasi, dan kesiapan infrastruktur.	Strategi HR perlu roadmap digital yang jelas, termasuk adopsi cloud, big data, dan otomasi.
Ahli HR 4.0 (Manajemen Home, 2025)	Pergeseran peran HR dari administratif ke mitra strategis berbasis data.	HR harus mengoptimalkan <i>people analytics</i> untuk mendukung keputusan bisnis dan meningkatkan kinerja organisasi.
Ahli Transformasi AI (Protraining Indonesia, 2025)	Risiko bias algoritmik, privasi data, dan hilangnya sentuhan personal dalam rekrutmen.	Organisasi harus mengembangkan kebijakan etis AI, menjaga transparansi, dan tetap mempertahankan human touch.
Ahli Disrupsi SDM (Jayanti et al., 2024)	Peran baru HR sebagai analis data dan perencana tenaga kerja, bukan sekadar administratif.	Strategi organisasi harus menempatkan HR sebagai mitra strategis dalam perencanaan jangka panjang.

Sumber: Diolah dari Berbagai Sumber

Peran kecerdasan buatan (AI) dalam manajemen sumber daya manusia semakin menonjol, terutama dalam proses rekrutmen, assessment, dan administrasi. Dalam rekrutmen, AI digunakan untuk menyaring ribuan lamaran secara cepat melalui *resume screening* otomatis, analisis kata kunci, hingga *predictive analytics* yang menilai kesesuaian kandidat dengan kebutuhan organisasi. Hal ini membuat proses seleksi lebih efisien dan objektif, meskipun tetap menimbulkan tantangan terkait bias algoritmik dan transparansi keputusan.

Dalam assessment, AI mampu melakukan analisis perilaku kandidat melalui *video interview analysis*, mengukur ekspresi wajah, intonasi suara, serta pola bahasa untuk memberikan gambaran lebih komprehensif tentang kepribadian dan potensi kinerja. Selain itu, AI juga digunakan dalam *performance management systems* yang memantau produktivitas karyawan secara real-time, memberikan umpan balik

otomatis, dan membantu HR menyusun program pengembangan yang lebih tepat sasaran.

Sementara itu, dalam administrasi SDM, AI berperan besar dalam otomasi tugas-tugas rutin seperti pengelolaan absensi, penggajian, dan manajemen cuti. Chatbot berbasis AI juga semakin banyak digunakan untuk menjawab pertanyaan karyawan terkait kebijakan perusahaan atau layanan HR, sehingga meningkatkan efisiensi dan mengurangi beban kerja administratif.

Dengan demikian, AI tidak hanya mempercepat dan mempermudah proses HR, tetapi juga mengubah peran manajer SDM menjadi lebih strategis, berfokus pada pengambilan keputusan berbasis data, serta pengelolaan isu etika dan regulasi yang muncul dari penggunaan teknologi ini.

Strategic Human Resource Management (SHRM) merupakan pendekatan manajemen SDM yang menekankan integrasi kebijakan dan praktik HR dengan strategi bisnis organisasi. Dalam penerapannya, HR tidak lagi dipandang sebagai fungsi administratif semata, melainkan sebagai mitra strategis yang terlibat aktif dalam perencanaan jangka panjang perusahaan. Melalui penggunaan *people analytics*, HR mampu mendukung pengambilan keputusan berbasis data yang lebih akurat dan relevan dengan kebutuhan organisasi. Selain itu, proses rekrutmen, pelatihan, dan retensi karyawan diselaraskan dengan visi dan misi perusahaan, sehingga setiap kebijakan SDM berkontribusi langsung terhadap pencapaian tujuan strategis. Sebagai contoh, perusahaan teknologi menerapkan SHRM untuk memastikan bahwa talenta digital yang direkrut dan dikembangkan sesuai dengan roadmap inovasi yang telah ditetapkan, sehingga keberadaan SDM menjadi faktor penentu keberhasilan transformasi bisnis di era digital.

Hubungan antara AI, Big Data, dan rekrutmen dalam kerangka *Strategic Human Resource Management* (SHRM) sangat erat karena ketiganya menjadi fondasi transformasi digital di bidang SDM. AI berperan dalam mengotomasi proses rekrutmen, mulai dari *resume screening* hingga analisis perilaku kandidat melalui wawancara berbasis video. Dengan dukungan Big Data, organisasi dapat mengolah informasi dalam jumlah besar, seperti riwayat karier, keterampilan, dan performa kandidat, untuk menghasilkan prediksi yang lebih akurat mengenai kesesuaian mereka dengan kebutuhan perusahaan. HRIS (Human Resource Information

System) kemudian menjadi platform yang mengintegrasikan data tersebut, sehingga HR dapat mengambil keputusan berbasis data secara cepat dan objektif.

Namun, penggunaan AI dan Big Data dalam rekrutmen tidak hanya soal efisiensi, melainkan juga tentang strategi jangka panjang. Data yang terkumpul dari proses rekrutmen dapat digunakan untuk menyusun *talent pipeline*, memetakan keterampilan yang dibutuhkan di masa depan, serta menyesuaikan program pelatihan dengan roadmap bisnis organisasi. Dengan demikian, SHRM yang memanfaatkan teknologi ini mampu memastikan bahwa talenta yang direkrut tidak hanya memenuhi kebutuhan saat ini, tetapi juga mendukung inovasi dan keberlanjutan perusahaan. Tantangan etika dan privasi tetap harus diantisipasi, sehingga teknologi tidak mengurangi nilai kemanusiaan, melainkan memperkuat kepercayaan dan keterlibatan karyawan dalam ekosistem digital.

Dalam konteks digitalisasi dan Society 5.0, peran SDM menjadi semakin strategis karena harus mampu menyiapkan tenaga kerja dengan keterampilan baru yang relevan, terutama literasi digital dan program *reskilling* agar karyawan tidak tertinggal oleh perkembangan teknologi. SDM juga dituntut menjaga keseimbangan antara efisiensi yang dihasilkan oleh teknologi dengan nilai kemanusiaan, sehingga penggunaan AI dan sistem digital tidak menghilangkan *human touch* dalam hubungan kerja. Selain itu, pengembangan kebijakan etis terkait privasi data dan penggunaan AI menjadi krusial untuk memastikan bahwa transformasi digital tetap berjalan dengan prinsip keadilan dan transparansi. Tidak kalah penting, SDM harus mendorong budaya inovasi di dalam organisasi agar karyawan adaptif terhadap perubahan, terbuka terhadap ide-ide baru, dan mampu berkontribusi dalam menciptakan solusi kreatif. Dengan demikian, peran SDM dalam era Society 5.0 bukan hanya sebagai pengelola tenaga kerja, tetapi sebagai penggerak utama yang memastikan teknologi digunakan untuk meningkatkan kesejahteraan, keterlibatan, dan daya saing manusia dalam ekosistem digital.

Tantangan manajemen SDM di era globalisasi semakin kompleks karena organisasi harus berhadapan dengan dinamika tenaga kerja yang lintas batas dan berbasis teknologi. Kompetisi global membuat perusahaan bersaing ketat dalam merekrut talenta terbaik dari seluruh dunia, sehingga HR dituntut memiliki strategi rekrutmen yang inovatif dan adaptif. Selain itu,

keragaman dan inklusi menjadi isu penting karena tenaga kerja berasal dari berbagai latar belakang budaya, bahasa, dan nilai, yang memerlukan kebijakan pengelolaan yang sensitif dan adil. Mobilitas tenaga kerja juga meningkat dengan munculnya tren *remote working* dan *gig economy*, yang menuntut HR mampu mengelola fleksibilitas kerja sekaligus menjaga keterlibatan karyawan.

Di sisi lain, teknologi dan AI membawa peluang sekaligus risiko, seperti bias algoritmik, isu privasi data, dan berkurangnya sentuhan personal dalam interaksi kerja. HR harus mampu menyeimbangkan efisiensi teknologi dengan nilai kemanusiaan agar hubungan kerja tetap sehat. Tantangan lain adalah kepatuhan terhadap regulasi internasional, di mana HR perlu memahami hukum ketenagakerjaan lintas negara untuk menghindari pelanggaran. Tidak kalah penting, kesejahteraan karyawan harus tetap dijaga dengan memastikan *employee engagement* dan keseimbangan kerja-hidup, meski tekanan global semakin tinggi. Dengan demikian, manajemen SDM di era globalisasi dituntut untuk lebih strategis, adaptif, dan human-centric agar mampu mendukung daya saing organisasi sekaligus menjaga keberlanjutan tenaga kerja.

Kesimpulannya, *Strategic Human Resource Management* (SHRM) berperan penting dalam memastikan bahwa pengelolaan SDM selalu selaras dengan strategi bisnis organisasi. Di era digitalisasi dan Society 5.0, peran SDM tidak hanya berfokus pada efisiensi teknologi, tetapi juga pada upaya menyeimbangkan penggunaan sistem digital dengan nilai kemanusiaan agar hubungan kerja tetap sehat dan berkelanjutan. Perencanaan strategis SDM mencakup analisis kebutuhan tenaga kerja, manajemen talenta, pengembangan kompetensi, serta evaluasi berkelanjutan untuk mendukung tujuan organisasi. Sementara itu, tantangan globalisasi menuntut HR agar lebih adaptif, inklusif, dan berorientasi pada kesejahteraan karyawan, sehingga mampu menjaga keterlibatan, produktivitas, dan daya saing organisasi di tengah persaingan global yang semakin ketat.

Implikasinya bagi organisasi adalah perlunya menyediakan fleksibilitas kerja, baik dalam bentuk sistem hybrid maupun remote, untuk memenuhi kebutuhan generasi muda yang menuntut kebebasan dalam mengatur ritme kerja. HR juga harus membangun budaya kerja yang inklusif, transparan, dan berbasis nilai agar sesuai dengan orientasi sosial generasi ini. Selain itu, program pengembangan karier perlu ber-

orientasi pada *continuous learning* dan peluang inovasi, sehingga karyawan dapat terus berkembang dan beradaptasi dengan perubahan. Employer branding pun menjadi semakin penting, karena generasi Milenial dan Gen Z memilih bekerja di organisasi yang tidak hanya menawarkan gaji kompetitif, tetapi juga nilai, pengalaman, dan kesempatan untuk berkontribusi secara bermakna. Dengan demikian, manajemen SDM harus mampu menyesuaikan strategi agar relevan dengan ekspektasi generasi baru yang akan mendominasi dunia kerja.

Dalam era modern, banyak perusahaan besar mulai menyadari bahwa kesejahteraan karyawan dan fleksibilitas kerja merupakan faktor penting untuk meningkatkan produktivitas sekaligus mempertahankan talenta. Digitalisasi dan perubahan ekspektasi generasi Milenial serta Gen Z mendorong organisasi untuk mengembangkan kebijakan kerja yang lebih adaptif, human-centric, dan berorientasi pada *well-being*. HR tidak hanya berperan dalam mengelola administrasi, tetapi juga dalam menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan hidup, keterlibatan, serta kesehatan mental dan fisik karyawan.

Sebagai contoh, Microsoft Indonesia menerapkan kebijakan kerja hybrid pasca-pandemi, di mana karyawan diberikan fleksibilitas untuk memilih bekerja dari rumah atau kantor sesuai kebutuhan tim. Selain itu, mereka menyediakan program *well-being* seperti *Employee Assistance Program* (EAP), layanan konseling psikologis, serta akses ke aplikasi kesehatan mental dan fisik. Kebijakan ini terbukti meningkatkan *employee engagement* dan produktivitas, sekaligus menjaga keseimbangan kerja-hidup.

Contoh lain dapat dilihat pada Google di tingkat internasional. Google mengintegrasikan sistem kerja hybrid dengan fasilitas *on-site wellness* seperti gym dan ruang relaksasi, serta program kesehatan mental berbasis aplikasi. Fokus mereka pada *holistic well-being* menjadikan Google sebagai salah satu perusahaan dengan tingkat retensi karyawan yang tinggi. Kedua contoh ini menunjukkan bahwa organisasi yang mampu menggabungkan fleksibilitas kerja dengan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan akan lebih siap menghadapi tantangan globalisasi dan digitalisasi, sekaligus menarik dan mempertahankan talenta muda yang semakin kritis terhadap nilai dan budaya kerja.

Di Indonesia, Gojek menjadi contoh perusahaan yang mengimplementasikan AI dalam pengelolaan SDM besar-besaran, terutama

di tengah pertumbuhan bisnis yang sangat cepat. Dalam rekrutmen, Gojek memanfaatkan sistem ATS (Applicant Tracking System) berbasis AI untuk menyeleksi ribuan pelamar secara otomatis. Sistem AI memindai CV, menilai kesesuaian kualifikasi dengan kebutuhan perusahaan, serta mengurutkan kandidat terbaik sehingga tim rekrutmen dapat fokus pada kandidat yang benar-benar potensial. Implementasi ini memungkinkan proses seleksi yang lebih cepat, terstruktur, dan konsisten meskipun volume pelamar sangat tinggi. *incruter+2*

Dalam pelatihan, Gojek menggunakan learning management system (LMS) berbasis data yang memanfaatkan analitik AI untuk mengidentifikasi kebutuhan upskilling driver dan staf internal. Melalui data performa, feedback, dan pola interaksi pelatihan, sistem dapat menyarankan program pelatihan yang disesuaikan, seperti modul layanan pelanggan, keamanan, atau penggunaan teknologi terbaru. Dengan demikian, AI membantu Gojek menjaga kualitas SDM pada skala besar, memastikan karyawan dan mitra driver tetap kompeten dan adaptif di tengah dinamika bisnis yang terus berkembang.

Dapat disimpulkan bahwa Kerja hybrid yang diimbangi dengan program kesejahteraan karyawan terbukti mampu meningkatkan kesejahteraan sekaligus produktivitas tenaga kerja. Penerapan AI dalam rekrutmen dan pelatihan mempercepat proses seleksi, meningkatkan objektivitas penilaian, serta membuat pengembangan kompetensi lebih personal dan relevan dengan kebutuhan individu. Kedua contoh tersebut menunjukkan bahwa teknologi terkini dan kebijakan manajemen SDM modern dapat saling melengkapi untuk menciptakan organisasi yang adaptif, inklusif, dan memiliki daya saing tinggi di era bisnis kontemporer.

Di era digitalisasi dan Society 5.0, investasi dalam teknologi dan pelatihan menjadi kunci utama bagi organisasi untuk tetap kompetitif dan adaptif. Teknologi seperti AI, HRIS (Human Resource Information Systems), dan big data tidak lagi sekadar pelengkap, melainkan menjadi infrastruktur inti dalam pengelolaan SDM modern. Dengan memanfaatkan teknologi ini, organisasi dapat mengelola data karyawan secara terpusat, mengotomatisasi proses administratif, serta mengambil keputusan berbasis analisis data yang lebih akurat dan cepat. Di sisi lain, teknologi baru juga memunculkan tantangan serius, terutama terkait kesenjangan keterampilan digital (*digital skill gap*), di mana karyawan lambat menguasai tools

dan sistem digital yang diperlukan untuk bekerja efektif.

Untuk menjembatani kesenjangan ini, organisasi perlu menggabungkan implementasi teknologi dengan program pelatihan yang serius dan berkelanjutan. Pelatihan tidak hanya berfokus pada penggunaan teknologi, tetapi juga pada literasi digital secara menyeluruh, sehingga karyawan mampu untuk beradaptasi dengan perubahan teknologi dan peran yang dinamis. Dengan pendekatan ini, organisasi tidak hanya menjadi efisien, tetapi juga menciptakan SDM yang tangguh, terampil, dan siap menghadapi tantangan era Society 5.0.

Di era globalisasi dan pasar kerja yang semakin terhubung, organisasi menghadapi tenaga kerja yang jauh lebih beragam dari sisi budaya, latar belakang, generasi, dan cara kerja. Kondisi ini menuntut manajemen SDM untuk tidak hanya bersifat administratif, tetapi juga inklusif dan berbasis data. Di saat yang sama, perkembangan teknologi membuat data karyawan menjadi aset strategis yang digunakan untuk memahami kinerja, keterlibatan, dan potensi individu, sehingga pengambilan keputusan lebih akurat dan presisi. Namun, data ini juga rawan disalahgunakan jika tidak dikelola dengan etika dan privasi yang kuat, sehingga SDM modern harus menyeimbangkan kebutuhan bisnis dengan hak dan kesejahteraan karyawan. Untuk mencapai keseimbangan ini, organisasi perlu mengintegrasikan people analytics dengan pendekatan human-centric, di mana teknologi mendukung keadilan, inklusi, dan kesejahteraan karyawan.

#### IV. SIMPULAN DAN SARAN

##### A. Simpulan

Isu-isu kontemporer seperti digitalisasi, globalisasi, AI, dan ekspektasi generasi muda tidak hanya menjadi tantangan, tetapi juga peluang strategis bagi manajemen SDM untuk bertransformasi dari fungsi administratif menjadi mitra bisnis utama. Di era Society 5.0 dan ekonomi berbasis pengetahuan, organisasi yang gagal beradaptasi akan tertinggal, sementara yang inovatif mampu menciptakan keunggulan kompetitif melalui SDM yang adaptif, inklusif, dan berbasis data. Resume ini merangkum implikasi utama, strategi rekomendasi, serta visi masa depan SDM modern.

##### 1. Implikasi Strategis Utama

Pertama, digitalisasi dan AI telah mengubah proses inti SDM seperti rekrutmen,

pelatihan, dan assessment menjadi lebih efisien dan objektif. Contohnya, Unilever dan Gojek menunjukkan bagaimana AI mempercepat screening CV dan personalisasi learning, mengurangi waktu rekrutmen hingga 50% serta meningkatkan relevansi pelatihan. Namun, implikasi negatif seperti bias algoritmik, privasi data, dan hilangnya human touch menuntut etika teknologi yang kuat. Kedua, kerja hybrid dan well-being menjadi norma pasca-pandemi, dengan Microsoft dan Google membuktikan bahwa fleksibilitas kerja plus program EAP (Employee Assistance Program) meningkatkan produktivitas dan retensi karyawan hingga 20-30%. Ketiga, globalisasi dan keragaman menuntut kebijakan inklusif, sementara digital skill gap pada generasi senior vs. digital native Gen Z/Milenial memperlebar kesenjangan kompetensi. Akhirnya, data karyawan sebagai aset strategis memerlukan people analytics untuk memetakan engagement dan kinerja, tapi dengan standar GDPR/UU PDP Indonesia untuk privasi. Secara keseluruhan, isu-isu ini menggeser peran SDM menjadi Strategic Human Resource Management (SHRM) yang selaras dengan visi bisnis.

##### 2. Strategi Rekomendasi

Untuk menghadapi implikasi tersebut, organisasi direkomendasikan: (1) Investasi teknologi dan pelatihan: Adopsi HRIS/AI untuk otomatisasi, dikombinasikan dengan LMS berbasis AI untuk upskilling/reskilling literasi digital—targetkan 80% karyawan kompeten dalam 2 tahun. (2) Kebijakan inklusif berbasis data: Gunakan people analytics untuk memantau diversity (gender, budaya, generasi) dan engagement, dengan kebijakan transparan privasi data. (3) Fleksibilitas kerja human-centric: Implementasikan hybrid work dengan well-being programs seperti konseling mental dan wellness apps, sambil jaga human touch dalam rekrutmen. (4) Peran SDM sebagai change agent: Latih HR menjadi analis data dan etika AI specialist, integrasikan SHRM dalam roadmap bisnis untuk talent pipeline jangka panjang. Bagi mahasiswa manajemen, bangun kompetensi hybrid: HR analytics, etika digital, soft skills (adaptasi, empati), dan pemahaman Society 5.0.

3. Visi ke depan

Visi masa depan SDM adalah organisasi yang adaptif, di mana teknologi seperti AI dan big data melengkapi nilai kemanusiaan, menciptakan ekosistem kerja inklusif, berkelanjutan, dan inovatif. Tantangan seperti skill gap, bias AI, dan global competition dapat diatasi melalui SHRM yang proaktif. Kesimpulannya, manajemen SDM kontemporer bukan lagi soal mengelola orang, tapi memaksimalkan potensi manusia sebagai aset strategis di tengah disrupsi. Organisasi dan praktisi yang mengadopsi strategi ini akan unggul dalam daya saing global, sementara mahasiswa siap menjadi pemimpin transformasi HR masa depan. Referensi dokumen menegaskan: "HR modern mitra strategis bisnis yang menyeimbangkan teknologi dan nilai kemanusiaan."

**B. Saran**

Pembahasan terkait penelitian ini masih sangat terbatas dan membutuhkan banyak masukan, saran untuk penulis selanjutnya adalah mengkaji lebih dalam dan secara komprehensif tentang Isu-Isu Kontemporer Utama dalam Manajemen SDM: Dampak AI dalam Rekrutmen.

**DAFTAR RUJUKAN**

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

Stone, D. L., & Deadrick, D. L. (2015). Human Resource Management: Past, Present, and Future. *Human Resource Management Review*.

Bersin, J. (2019). HR Technology Market Report. Deloitte.

Widina, I. (2025). Artificial Intelligence dalam Rekrutmen SDM Modern. Jakarta: Prenada Media.

Chamorro-Premuzic, T., & Frankiewicz, B. (2019). Will AI Replace Human Recruiters? *Harvard Business Review*.

Meijerink, J., Bondarouk, T., & Lepak, D. (2020). When HRM Meets Digital Technology: A Review and Research Agenda. *International Journal of Human Resource Management*.

Strohmeier, S. (2020). Digital Human Resource Management: A Conceptual Clarification. *German Journal of Human Resource Management*.

Upadhyay, A. K., & Khandelwal, K. (2018). Applying Artificial Intelligence: Implications for Recruitment. *Strategic HR Review*.