



Transformasi *Digital* dalam Rekrutmen dan Seleksi Karyawan: Tren, Tantangan, dan Implikasinya terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia

Zafran Rhaju Efendi^{1*}, Azwar², Hany Lerian³, Dicky Dwi Chandra⁴

¹Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi,
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim, Soebrantas, Pekanbaru, Riau,
Indonesia, 28293

²Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi,
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim, Soebrantas, Pekanbaru, Riau,
Indonesia, 28293

³Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi,
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim, Soebrantas, Pekanbaru, Riau,
Indonesia, 28293

⁴Manajemen Dakwah, Fakultas Dakwah dan Ilmu Komunikasi,
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim, Soebrantas, Pekanbaru, Riau,
Indonesia, 28293

*Penulis Korespondensi: zafranrhaju@gmail.com

Abstract. *Digital transformation has brought significant changes to employee recruitment and selection processes through the use of various technologies, including artificial intelligence (AI), Applicant Tracking Systems (ATS), social media, digital assessment, video interviews, and data analytics. These changes affect not only how organizations attract candidates but also how they screen, assess, and make decisions regarding candidates who meet organizational requirements. This study aims to analyze trends in digital transformation in employee recruitment and selection, identify the challenges associated with its implementation, and examine its implications for human resource quality. This study employed a literature review method by analyzing 15 articles obtained from Scopus, SINTA-indexed journals, and Google Scholar. The reviewed articles were selected based on their relevance to digital transformation in employee recruitment and selection. The findings indicate that the use of digital technology can improve the efficiency of recruitment and selection processes, expand candidate reach, accelerate screening, and support more systematic and data-driven decision-making. However, the implementation of digital technology also faces several challenges, particularly algorithmic bias, transparency in decision-making, data privacy and security, limitations in assessing human characteristics, and candidates' acceptance of AI-based recruitment. Digital transformation has the potential to support improvements in human resource quality through faster, broader, more systematic, and data-driven recruitment and selection processes. Nevertheless, technology cannot completely replace human judgment because competencies, character, motivation, and organizational fit still require comprehensive assessment. Therefore, the implementation of digital technology needs to be accompanied by human oversight and judgment to ensure that recruitment and selection processes are effective, fair, and capable of supporting the acquisition of qualified human resources.*

Keywords: *digital transformation; digital recruitment; employee selection; artificial intelligence; human resource quality.*

Abstrak. Transformasi digital telah membawa perubahan signifikan dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan melalui pemanfaatan berbagai teknologi, seperti *artificial intelligence (AI)*, *Applicant Tracking System (ATS)*, media sosial, *digital assessment*, *video interview*, dan *data analytics*. Perubahan tersebut tidak hanya memengaruhi cara organisasi memperoleh kandidat, tetapi juga proses penyaringan, penilaian,

dan pengambilan keputusan dalam menentukan kandidat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis tren transformasi digital dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan, mengidentifikasi tantangan penerapannya, serta mengkaji implikasinya terhadap kualitas sumber daya manusia. Penelitian menggunakan metode kajian literatur dengan menganalisis 15 artikel yang diperoleh dari database Scopus, jurnal terindeks SINTA, dan *Google Scholar*. Artikel yang dikaji dipilih berdasarkan relevansi dengan fokus transformasi digital dalam rekrutmen dan seleksi karyawan. Hasil kajian menunjukkan bahwa pemanfaatan teknologi digital dapat meningkatkan efisiensi proses rekrutmen dan seleksi, memperluas jangkauan kandidat, mempercepat proses penyaringan, serta mendukung pengambilan keputusan yang lebih sistematis dan berbasis data. Namun, penerapan teknologi digital juga menghadapi berbagai tantangan, terutama bias algoritmik, transparansi proses pengambilan keputusan, privasi dan keamanan data, keterbatasan teknologi dalam menilai karakteristik manusia, serta penerimaan kandidat terhadap penggunaan AI. Transformasi digital berpotensi mendukung peningkatan kualitas sumber daya manusia melalui proses rekrutmen dan seleksi yang lebih cepat, luas, sistematis, dan berbasis data. Meskipun demikian, teknologi tidak dapat sepenuhnya menggantikan pertimbangan manusia karena aspek kompetensi, karakter, motivasi, dan kesesuaian dengan organisasi masih memerlukan penilaian yang komprehensif. Oleh karena itu, penerapan teknologi digital perlu diimbangi dengan pengawasan dan pertimbangan manusia agar proses rekrutmen dan seleksi dapat berlangsung secara efektif, adil, dan mendukung perolehan sumber daya manusia yang berkualitas.

Kata kunci: transformasi digital; rekrutmen digital; seleksi karyawan; *artificial intelligence*; kualitas sumber daya manusia.

1. LATAR BELAKANG

Perkembangan teknologi digital telah membawa perubahan dalam praktik manajemen sumber daya manusia, termasuk pada proses rekrutmen dan seleksi karyawan. Rekrutmen yang sebelumnya banyak dilakukan melalui prosedur konvensional kini berkembang melalui pemanfaatan *e-recruitment*, media sosial, *Applicant Tracking System* (ATS), *digital assessment*, *data analytics*, dan *artificial intelligence* (AI). Pemanfaatan teknologi tersebut memungkinkan organisasi melakukan pencarian, penyaringan, penilaian, dan pencocokan kandidat dengan kebutuhan pekerjaan secara lebih cepat dan sistematis. Allal-Chérif et al. (2021) menunjukkan bahwa teknologi digital dapat digunakan pada berbagai tahapan rekrutmen, mulai dari identifikasi kandidat melalui jejaring sosial, gamifikasi dan *chatbot interview*, hingga pencocokan kandidat dengan pekerjaan menggunakan AI.

Perkembangan AI semakin memperluas transformasi tersebut karena teknologi tidak hanya digunakan untuk pekerjaan administratif, tetapi juga mulai digunakan dalam pengambilan keputusan pada proses seleksi. Hunkenschroer dan Luetge (2022) menjelaskan bahwa AI telah digunakan dalam berbagai tahapan rekrutmen, termasuk penyusunan iklan pekerjaan, penyaringan *curriculum vitae*, dan analisis wawancara video. Penggunaan teknologi tersebut terutama didorong oleh kebutuhan organisasi untuk

membuat proses rekrutmen lebih cepat dan efisien. Horodyski (2023) juga menemukan bahwa pelamar memandang AI sebagai teknologi yang bermanfaat dan mudah digunakan, terutama karena dapat mengurangi waktu respons dalam proses rekrutmen.

Meskipun demikian, transformasi digital dalam rekrutmen dan seleksi tidak hanya menghasilkan manfaat. Penggunaan AI dan sistem otomatis juga menghadirkan persoalan terkait bias algoritmik, transparansi, privasi, akurasi, dan keterbatasan penilaian terhadap karakteristik manusia. Hunkenschroer dan Luetge (2022), melalui kajian terhadap 51 artikel, menunjukkan bahwa penerapan AI dalam rekrutmen memiliki peluang sekaligus risiko etis yang perlu mendapatkan perhatian. Selain itu, Wesche dan Sonderegger (2021) menemukan bahwa reaksi pencari kerja terhadap penggunaan AI berbeda berdasarkan tahapan seleksi. Penggunaan AI pada tahap wawancara menghasilkan respons yang lebih negatif dibandingkan penggunaan AI pada tahap penyaringan awal. Temuan Horodyski (2023) juga menunjukkan bahwa meskipun AI dinilai bermanfaat, pelamar masih mengkhawatirkan rendahnya akurasi, reliabilitas, dan keterbatasan nuansa penilaian manusia.

Berbagai penelitian tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital dalam rekrutmen dan seleksi merupakan fenomena yang memiliki dua dimensi utama, yaitu peluang peningkatan efisiensi dan munculnya tantangan dalam penerapan teknologi. Namun, temuan penelitian masih tersebar pada berbagai aspek, seperti penggunaan AI, persepsi kandidat, efisiensi rekrutmen, etika algoritmik, serta kualitas proses seleksi. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya sintesis terhadap hasil penelitian yang telah ada untuk memperoleh gambaran yang lebih terintegrasi mengenai arah perkembangan transformasi digital dalam rekrutmen dan seleksi.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian ini dilakukan melalui kajian literatur terhadap penelitian terdahulu yang membahas transformasi digital dalam rekrutmen dan seleksi karyawan. Kajian ini bertujuan untuk (1) mengidentifikasi tren teknologi digital yang digunakan dalam rekrutmen dan seleksi, (2) mengidentifikasi tantangan yang muncul dalam penerapannya, dan (3) menganalisis implikasi transformasi digital terhadap kualitas sumber daya manusia. Dengan demikian, kajian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai bagaimana teknologi digital digunakan dalam proses memperoleh dan memilih sumber daya manusia serta aspek-aspek yang perlu diperhatikan dalam penerapannya.

2. KAJIAN TEORITIS

Transformasi Digital dalam Manajemen Sumber Daya Manusia

Transformasi digital dalam manajemen sumber daya manusia merupakan proses pemanfaatan teknologi digital untuk mengubah cara organisasi mengelola berbagai fungsi sumber daya manusia, termasuk rekrutmen dan seleksi. Perkembangan teknologi seperti *artificial intelligence* (AI), *big data*, *data analytics*, dan berbagai platform digital memungkinkan aktivitas manajemen sumber daya manusia dilakukan secara lebih terintegrasi dan berbasis data. Dalam konteks rekrutmen, transformasi digital tidak hanya berkaitan dengan perubahan media penyampaian informasi pekerjaan, tetapi juga perubahan dalam proses pencarian, penyaringan, penilaian, dan pengambilan keputusan terhadap kandidat.

Allal-Chérif et al. (2021) menjelaskan bahwa AI dapat digunakan dalam berbagai tahapan manajemen talenta, termasuk identifikasi dan seleksi kandidat. Penggunaan teknologi tersebut memungkinkan organisasi mengolah informasi kandidat dalam jumlah besar serta melakukan pencocokan antara karakteristik kandidat dan kebutuhan pekerjaan secara lebih sistematis. Dengan demikian, transformasi digital dapat meningkatkan kapasitas organisasi dalam mengelola proses rekrutmen dan seleksi.

Rekrutmen dan Seleksi Berbasis Digital

Rekrutmen merupakan proses organisasi untuk menarik dan memperoleh kandidat yang memiliki kualifikasi sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, sedangkan seleksi merupakan proses penyaringan dan penilaian kandidat untuk menentukan individu yang paling sesuai dengan posisi yang tersedia. Perkembangan teknologi telah mengubah kedua proses tersebut menjadi semakin terdigitalisasi melalui *e-recruitment*, media sosial, ATS, *digital assessment*, wawancara video, dan AI.

ATS memungkinkan organisasi mengelola informasi kandidat dan melakukan penyaringan awal secara otomatis. Sementara itu, media sosial dapat digunakan untuk memperluas jangkauan pencarian kandidat dan membangun *employer branding*. AI bahkan dapat digunakan untuk membantu penyaringan CV, pencocokan kandidat, dan analisis hasil asesmen. Hunkenschroer dan Luetge (2022) menunjukkan bahwa AI telah digunakan dalam berbagai tahapan rekrutmen dan seleksi, tetapi penerapannya juga memunculkan persoalan etika seperti bias, diskriminasi, transparansi, dan privasi.

Dengan demikian, rekrutmen dan seleksi digital dapat dipahami sebagai proses yang mengintegrasikan teknologi digital ke dalam aktivitas pencarian, penyaringan, penilaian, dan pemilihan kandidat. Penggunaan teknologi memberikan peluang untuk meningkatkan efisiensi, tetapi tetap membutuhkan pengawasan manusia dalam proses pengambilan keputusan.

Kualitas Sumber Daya Manusia

Kualitas sumber daya manusia berkaitan dengan kemampuan organisasi memperoleh individu yang memiliki pengetahuan, keterampilan, kompetensi, karakteristik, dan kesesuaian dengan kebutuhan organisasi. Dalam konteks rekrutmen dan seleksi, kualitas SDM tidak hanya ditentukan oleh jumlah kandidat yang berhasil diperoleh, tetapi juga oleh kesesuaian antara kompetensi kandidat dengan tuntutan pekerjaan dan karakteristik organisasi.

Transformasi digital berpotensi mendukung kualitas SDM melalui proses seleksi yang lebih cepat, sistematis, berbasis data, dan memiliki jangkauan kandidat yang lebih luas. Penggunaan AI dan *data analytics* memungkinkan organisasi mengidentifikasi karakteristik kandidat berdasarkan informasi yang tersedia dan membantu proses pencocokan kandidat dengan kebutuhan pekerjaan (Allal-Chérif et al., 2021). Namun, kualitas keputusan seleksi tidak sepenuhnya dapat bergantung pada teknologi karena aspek seperti *soft skills*, nilai, motivasi, karakter, dan kesesuaian budaya organisasi tidak selalu dapat dinilai secara optimal melalui sistem otomatis.

Horodyski (2023) menunjukkan bahwa pelamar mengakui manfaat AI dalam proses rekrutmen, tetapi masih terdapat kekhawatiran mengenai akurasi, reliabilitas, dan keterbatasan penilaian manusia. Oleh karena itu, penggunaan teknologi dalam rekrutmen dan seleksi perlu ditempatkan sebagai alat pendukung pengambilan keputusan, bukan sebagai pengganti sepenuhnya peran manusia.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) untuk mengidentifikasi, mengkaji, dan mensintesis penelitian terdahulu mengenai transformasi digital dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan, khususnya terkait tren, tantangan, dan implikasinya terhadap kualitas sumber daya manusia. Literatur diperoleh melalui Scopus, *Google Scholar*, dan jurnal terindeks SINTA dengan menggunakan kata kunci

dalam bahasa Inggris dan bahasa Indonesia, antara lain *digital recruitment*, *digital hiring*, *digital employee selection*, *technology in recruitment*, *transformasi digital*, rekrutmen *digital*, seleksi *digital*, dan sumber daya manusia.

Artikel diseleksi berdasarkan kriteria inklusi, yaitu artikel jurnal yang relevan dengan fokus penelitian, tersedia dalam teks lengkap, dan diterbitkan pada periode 2020–2026. Artikel yang tidak relevan, duplikat, atau tidak tersedia dalam teks lengkap dikeluarkan dari kajian. Berdasarkan proses seleksi, diperoleh 15 artikel yang terdiri atas 5 artikel terindeks Scopus dan 10 artikel terindeks SINTA.

Data dianalisis menggunakan analisis tematik dengan mengidentifikasi dan mengelompokkan temuan penelitian ke dalam tiga tema utama, yaitu tren transformasi digital dalam rekrutmen dan seleksi, tantangan penerapannya, serta implikasinya terhadap kualitas sumber daya manusia. Hasil sintesis digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah ditetapkan.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan proses pencarian dan seleksi literatur, diperoleh 15 artikel yang relevan dengan fokus transformasi digital dalam rekrutmen dan seleksi karyawan. Artikel yang dikaji terdiri atas 5 artikel terindeks Scopus dan 10 artikel terindeks SINTA. Artikel tersebut diterbitkan pada periode 2021–2026 dengan metode penelitian yang beragam, meliputi studi empiris, survei, eksperimen, kajian literatur, dan analisis bibliometrik. Karakteristik artikel yang dikaji disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakteristik Artikel yang Dikaji

No.	Penulis (Tahun)	Jurnal Penerbit (Scopus/SINTA)	Metode Penelitian	Temuan Utama
1	Allal-Chérif et al. (2021)	<i>Technological Forecasting and Social Change</i> (Scopus)	Studi konseptual	AI dapat mendukung identifikasi, seleksi, dan pencocokan kandidat dalam proses rekrutmen.
2	Wesche & Sonderegger (2021)	<i>Computers in Human Behavior</i> (Scopus)	Eksperimen	Penerimaan kandidat terhadap AI berbeda berdasarkan tahapan proses rekrutmen dan seleksi.

3	Hunkenschroer & Luetge (2022)	<i>Journal of Business Ethics</i> (Scopus)	<i>Literature review</i>	AI meningkatkan efisiensi, tetapi menimbulkan tantangan berupa bias, diskriminasi, transparansi, dan privasi.
4	Köchling et al. (2023)	<i>Review of Managerial Science</i> (Scopus)	Studi empiris	Penggunaan AI memengaruhi persepsi dan respons kandidat terhadap proses rekrutmen.
5	Horodyski (2023)	<i>Computers in Human Behavior Reports</i> (Scopus)	Survei	AI dipandang bermanfaat dan efisien, tetapi terdapat kekhawatiran terkait akurasi dan keterbatasan penilaian manusia.
6	Juhari et al. (2024)	<i>Jurnal Masharif Al-Syariah</i> (SINTA)	<i>Systematic Literature Review</i>	AI meningkatkan efisiensi rekrutmen dan seleksi, tetapi tetap membutuhkan keterlibatan manusia.
7	Sewang et al. (2024)	<i>Jurnal Publikasi Manajemen Informatika</i> (SINTA)	Studi literatur	AI meningkatkan efisiensi dan otomatisasi, tetapi menghadapi tantangan bias, transparansi, dan penerimaan pengguna.
8	Hikmawati et al. (2024)	<i>Jurnal Ilmiah Edunomika</i> (SINTA)	Analisis bibliometrik	Penggunaan teknologi dalam rekrutmen menunjukkan perkembangan penelitian yang semakin meningkat pada era <i>digital</i> .
9	Sastia & Tandiyono (2025)	<i>GEMAH RIPAH: Jurnal Bisnis</i> (SINTA)	Kuantitatif	Employer branding, media sosial, dan sistem rekrutmen online mendukung efektivitas rekrutmen <i>digital</i> .
10	Anjeli et al. (2025)	<i>MANAJEMEN</i> (SINTA)	Kuantitatif	<i>E-recruitment</i> memberikan alternatif proses rekrutmen yang lebih luas dan efisien dibandingkan pendekatan tradisional.
11	Syahrir et al. (2026)	<i>RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business</i> (SINTA)	Kuantitatif	Strategi rekrutmen digital dan digital <i>assessment</i> berkaitan dengan kualitas pelamar, dengan <i>employer branding</i> sebagai faktor moderasi.
12	Padilah et al. (2026)	<i>Jurnal Ilmiah Ekonomi dan</i>	<i>Literature review</i>	Digital sourcing, ATS, auto-screening, dan AI meningkatkan efisiensi,

		<i>Manajemen (SINTA)</i>		tetapi menghadirkan risiko bias, keamanan data, dan keterbatasan penilaian soft skills.
13	Hadaya Pasha & Azhar (2026)	<i>Multiplier: Jurnal Magister Manajemen (SINTA)</i>	Studi kasus	AI membantu proses <i>screening</i> sehingga rekrutmen menjadi lebih cepat dan terstruktur.
14	Anggraeni et al. (2026)	<i>WANARGI: Jurnal Manajemen dan Akuntansi (SINTA)</i>	<i>Literature review</i>	AI, ATS, dan analisis prediktif mendukung efisiensi seleksi, tetapi memerlukan pengawasan manusia untuk mengatasi bias dan persoalan privasi.
15	Wiguna et al. (2026)	<i>Journal of Management and Bussines (JOMB) (SINTA)</i>	<i>Literature review</i>	AI, ATS, data <i>analytics</i> , dan video interview dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas evaluasi kandidat.

Tren Transformasi Digital dalam Rekrutmen dan Seleksi

Hasil kajian menunjukkan bahwa transformasi digital telah menggeser praktik rekrutmen dan seleksi dari pendekatan konvensional menuju proses yang semakin berbasis teknologi dan data. Teknologi yang paling banyak ditemukan dalam artikel yang dikaji meliputi *artificial intelligence (AI)*, *Applicant Tracking System (ATS)*, media sosial, *digital assessment*, *data analytics*, dan *video interview*.

AI digunakan dalam berbagai tahapan, mulai dari pencarian dan penyaringan kandidat, pencocokan kandidat dengan kebutuhan pekerjaan, hingga proses evaluasi. Sementara itu, ATS digunakan untuk membantu pengelolaan data dan penyaringan kandidat secara lebih sistematis. Media sosial juga menjadi sarana penting untuk memperluas jangkauan pencarian kandidat dan membangun *employer branding*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa transformasi digital tidak hanya mengubah media rekrutmen, tetapi juga cara organisasi melakukan penilaian dan pengambilan keputusan terhadap kandidat.

Tantangan Transformasi Digital dalam Rekrutmen dan Seleksi

Di samping memberikan efisiensi, transformasi digital juga menghadirkan sejumlah tantangan. Berdasarkan sintesis 15 artikel, tantangan yang paling banyak ditemukan meliputi bias algoritmik, transparansi proses pengambilan keputusan, privasi

dan keamanan data, keterbatasan teknologi dalam menilai karakteristik individu, serta penerimaan kandidat terhadap penggunaan AI.

Hunkenschroer dan Luetge (2022) menyoroti persoalan etika yang muncul dalam penggunaan AI untuk rekrutmen dan seleksi, khususnya berkaitan dengan bias, diskriminasi, transparansi, dan privasi. Penelitian Wesche dan Sonderegger (2021) juga menunjukkan bahwa penerimaan kandidat terhadap penggunaan AI berbeda menurut tahapan proses seleksi. Sementara itu, Horodyski (2023) menemukan bahwa pelamar mengakui manfaat AI dalam proses rekrutmen, tetapi masih memiliki kekhawatiran mengenai akurasi dan keterbatasan penilaian yang dilakukan oleh teknologi.

Implikasi Transformasi Digital terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia

Hasil sintesis menunjukkan bahwa transformasi digital berpotensi mendukung kualitas sumber daya manusia melalui peningkatan efisiensi, kecepatan proses, perluasan jangkauan kandidat, pengelolaan data yang lebih sistematis, serta peningkatan ketepatan pencocokan kandidat dengan kebutuhan pekerjaan. Penggunaan teknologi memungkinkan organisasi menangani jumlah pelamar yang lebih besar dan melakukan penyaringan awal secara lebih cepat.

Namun demikian, kualitas sumber daya manusia tidak hanya ditentukan oleh kemampuan teknologi dalam melakukan penyaringan. Beberapa artikel menunjukkan pentingnya keterlibatan manusia dalam proses pengambilan keputusan, terutama ketika penilaian berkaitan dengan aspek yang sulit diukur secara otomatis, seperti *soft skills*, karakter, nilai, dan kesesuaian individu dengan organisasi. Dengan demikian, hasil kajian menunjukkan bahwa transformasi digital lebih tepat diposisikan sebagai alat pendukung proses rekrutmen dan seleksi, bukan sebagai pengganti sepenuhnya peran manusia.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa transformasi digital membawa perubahan pada cara organisasi menarik, menyaring, menilai, dan memilih kandidat. Perubahan tersebut memberikan peluang untuk meningkatkan efisiensi dan kualitas proses rekrutmen dan seleksi, tetapi efektivitasnya tetap bergantung pada tata kelola teknologi, kualitas data, transparansi, serta keseimbangan antara otomatisasi dan pertimbangan manusia.

Pembahasan

Tren Transformasi Digital dalam Rekrutmen dan Seleksi

Hasil kajian menunjukkan bahwa transformasi *digital* dalam rekrutmen dan seleksi terutama ditandai oleh penggunaan artificial intelligence (AI), Applicant Tracking System (ATS), *media sosial*, *digital assessment*, *data analytics*, dan *video interview*. Allal-Chérif et al. (2021) menunjukkan bahwa AI dapat digunakan untuk meningkatkan proses identifikasi dan seleksi talenta, termasuk melalui pemanfaatan *big data* dan berbagai bentuk asesmen digital. Temuan tersebut diperkuat oleh Wiguna et al. (2026), yang menemukan bahwa penggunaan *platform* rekrutmen *online*, ATS, AI, *data analytics*, dan *video-based interview* dapat memperluas jangkauan kandidat, mempercepat proses seleksi, dan meningkatkan pencocokan kandidat dengan kebutuhan organisasi.

Transformasi tersebut juga terjadi melalui pemanfaatan media sosial dan sistem rekrutmen *online*. Sastia dan Tandiyono (2025) menunjukkan bahwa *employer branding*, *job posting* melalui media sosial, dan sistem rekrutmen online merupakan bagian penting dalam efektivitas rekrutmen digital. Sementara itu, Syahrir et al. (2026) menunjukkan bahwa strategi rekrutmen *digital* yang mencakup media sosial rekrutmen dan *digital assessment* berkaitan dengan kualitas pelamar. Dengan demikian, digitalisasi tidak hanya mengubah media penyampaian informasi lowongan, tetapi juga memperluas penggunaan teknologi pada tahap pencarian, penyaringan, dan penilaian kandidat.

Tantangan Transformasi Digital dalam Rekrutmen dan Seleksi

Di balik peningkatan efisiensi, hasil kajian menunjukkan adanya tantangan dalam penerapan teknologi *digital*, terutama bias algoritmik, transparansi, privasi data, keterbatasan penilaian kandidat, dan penerimaan pelamar terhadap AI. Hunkenschroer dan Luetge (2022) melalui kajiannya terhadap 51 artikel mengidentifikasi berbagai peluang, risiko, dan persoalan etika dalam penggunaan AI untuk rekrutmen dan seleksi, termasuk bias, diskriminasi, transparansi, dan privasi.

Persoalan penerimaan kandidat juga menjadi perhatian. Wesche dan Sonderegger (2021), berdasarkan tiga studi mengenai reaksi pencari kerja terhadap seleksi berbasis AI, menunjukkan bahwa pengaruh otomatisasi berbeda menurut tahapan proses rekrutmen dan seleksi. Temuan ini menunjukkan bahwa penggunaan teknologi tidak selalu menghasilkan pengalaman kandidat yang sama. Pada konteks Indonesia, Padilah et al.

(2026) juga mengidentifikasi risiko bias algoritmik, keamanan data, dan keterbatasan teknologi dalam menilai *soft skills* sebagai tantangan dalam penerapan *e-recruitment*.

Dengan demikian, efisiensi teknologi perlu diimbangi dengan pengawasan manusia. Teknologi dapat mempercepat penyaringan dan pengolahan data kandidat, tetapi keputusan seleksi tetap membutuhkan pertimbangan terhadap aspek manusia yang tidak seluruhnya dapat direpresentasikan melalui algoritma.

Implikasi terhadap Kualitas Sumber Daya Manusia

Hasil kajian menunjukkan bahwa transformasi digital dapat mendukung kualitas SDM melalui peningkatan kecepatan, efisiensi, jangkauan kandidat, dan ketepatan proses pencocokan kandidat. Wiguna et al. (2026) secara khusus menemukan bahwa teknologi *digital* berpotensi meningkatkan kualitas seleksi melalui perluasan jangkauan kandidat, percepatan proses, pengurangan biaya operasional, dan peningkatan akurasi pencocokan kandidat. Temuan tersebut sejalan dengan Anjeli et al. (2025), yang menunjukkan bahwa perkembangan teknologi telah mengubah proses rekrutmen dan seleksi dengan memberikan efisiensi dan jangkauan yang lebih luas, meskipun tetap terdapat tantangan dalam memperoleh kandidat yang sesuai dengan kebutuhan teknis dan budaya organisasi.

Pada tingkat strategi rekrutmen, Syahrir et al. (2026) juga menunjukkan bahwa media sosial rekrutmen dan *digital assessment* menjadi instrumen dalam pencarian dan seleksi kandidat serta berkaitan dengan kualitas pelamar. Namun, Allal-Chérif et al. (2021) menunjukkan bahwa teknologi juga dapat digunakan untuk menilai aspek seperti keterampilan, perilaku, dan interaksi kandidat melalui berbagai bentuk asesmen digital.

Dengan demikian, transformasi digital berpotensi meningkatkan kualitas SDM bukan karena teknologinya semata, tetapi karena teknologi memungkinkan organisasi melakukan proses rekrutmen dan seleksi secara lebih luas, cepat, sistematis, dan berbasis data. Pada saat yang sama, temuan Hunkenschroer dan Luetge (2022) menunjukkan bahwa penerapan tersebut tetap membutuhkan perhatian terhadap bias, transparansi, privasi, dan pengawasan manusia.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Transformasi digital telah mengubah proses rekrutmen dan seleksi melalui penggunaan AI, ATS, media sosial, *digital assessment*, dan *data analytics*. Teknologi

tersebut dapat meningkatkan efisiensi, memperluas jangkauan kandidat, dan mendukung proses seleksi yang lebih sistematis. Namun, penerapannya masih menghadapi tantangan berupa bias algoritmik, transparansi, privasi, dan keterbatasan teknologi dalam menilai aspek manusia. Oleh karena itu, teknologi digital perlu digunakan sebagai pendukung proses pengambilan keputusan untuk mendukung peningkatan kualitas sumber daya manusia.

Saran

Organisasi disarankan menerapkan teknologi digital dalam rekrutmen dan seleksi dengan tetap melibatkan pertimbangan manusia serta memperhatikan aspek keadilan, transparansi, dan keamanan data. Penelitian selanjutnya dapat menguji secara empiris pengaruh penggunaan teknologi digital terhadap kualitas proses rekrutmen dan kualitas sumber daya manusia.

DAFTAR REFERENSI

- Allal-Chérif, O., Yela Aránega, A., & Castaño Sánchez, R. (2021). Intelligent recruitment: How to identify, select, and retain talents from around the world using artificial intelligence. *Technological Forecasting and Social Change*, 169, 120822. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120822>
- Anggraeni, W., Aisah, L. N., Febrina, T., Wijayanti, E. A., & Recky. (2026). Peran artificial intelligence dalam modernisasi proses seleksi karyawan: Studi literatur review. *WANARGI: Jurnal Manajemen dan Akuntansi*, 3(2), 58–65. <https://doi.org/10.62017/wanargi.v3i2.6909>
- Anjeli, M. S., Aliya, S., & Raymond, A. (2025). Analisis pengaruh e-recruitment dan rekrutmen tradisional terhadap kualitas seleksi karyawan di PT Perkebunan Nusantara I Regional 7 Palembang.
- Hadaya Pasha, C. I. N., & Azhar, R. M. (2026). Efektivitas penggunaan AI dalam proses rekrutmen pegawai melalui platform TalentaB21 sebagai bagian dari evaluasi proses rekrutmen di B21 Digital Printing. *Multiplier: Jurnal Magister Manajemen*, 6(2). <https://doi.org/10.24905/mlt.v6i2.302>
- Hikmawati, K. A., Sopia, & Zagladi, A. N. (2024). Recruitment in digitalization era: Analisis bibliometrik pada database Scopus. *Jurnal Ilmiah Edunomika*, 8(4).
- 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(4), 977–1007. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05049-6>
- Juhari, M. I. A., Anshori, M. I., & Safrizal, H. B. A. (2024). Artificial intelligence dalam proses recruitment dan seleksi karyawan: Systematic literature review. *Jurnal Masharif Al-Syariah: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah*, 9(1). <https://doi.org/10.30651/jms.v9i1.21072>

- Köchling, A., Wehner, M. C., & Warkocz, J. (2023). Can I show my skills? Affective responses to artificial intelligence in the recruitment process. *Review of Managerial Science*, 17, 2109–2138. <https://doi.org/10.1007/s11846-021-00514-4>
- Padilah, R. N., Awaliyah, S. U., & Ahyakudin. (2026). E-rekrutmen dalam perspektif manajemen sumber daya insani: Tinjauan literatur pada proses sourcing dan pra-seleksi kandidat. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 4(6), 190–203.
- Sastia, M. A., & Tandiyono, T. E. (2025). Analisis pengaruh employer branding, job posting social media dan sistem rekrutmen online terhadap efektivitas rekrutmen digital Klaska Residence Surabaya. *GEMAH RIPAH: Jurnal Bisnis*, 5(3), 228–240. <https://doi.org/10.69957/grjb.v5i03.2334>
- Sewang, S., Ainun, A. N. A., & Misrah. (2024). Artificial intelligence dalam rekrutmen dan seleksi karyawan: Manfaat dan tantangannya. *Jurnal Publikasi Manajemen Informatika*, 3(3), 69–77. <https://doi.org/10.55606/jupumi.v3i3.3685>
- Syahrir, S., Ramli, A. R., & Mushlimah, N. (2026). Pengaruh strategi rekrutmen digital terhadap kualitas pelamar dengan employer branding sebagai variabel moderasi di perusahaan PDAM Kota Makassar. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 5(2), 9346–9354. <https://doi.org/10.31004/riggs.v5i2.10058>
- 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>
- Wiguna, W., Taringan, U. K., Hidayat, A. A. R., Enef, J., & Zami, A. E. (2026). Efektivitas teknologi dalam digital recruitment untuk meningkatkan kualitas seleksi karyawan. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 8(1), 50–59. <https://doi.org/10.31539/4mq2g017>