

Pengaruh Pemanfaatan Kecerdasan Buatan (AI) dalam Proses Rekrutmen terhadap *Candidate Experience* dan Efektivitas Seleksi.

Hartanto Halim, Irawan Budi Utomo, Aceng Abdul Hamid

Program Studi Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Cirebon

Abstract

In the digital era, the adoption of Artificial Intelligence (AI) has revolutionized various functions of Human Resource Management, especially in the recruitment process. Companies are increasingly leveraging AI for tasks such as automatic CV screening and initial video interviews to enhance efficiency and manage the large volume of applicants. However, behind the promise of efficiency, critical questions arise regarding its impact on candidates' perceptions and experiences, as well as whether the use of AI truly improves accuracy and effectiveness in finding the right candidates. **Research Objective:** This study aims to empirically analyze the impact of utilizing AI at the CV screening and initial interview stages on (1) candidate experience, measured through perceptions of fairness, transparency, and communication; and (2) selection effectiveness, assessed in terms of speed, screening accuracy, and quality of candidates who advance to the next stage. **Methodology:** This research employs a mixed-methods approach. Quantitative data was collected through a questionnaire survey distributed to 250 job applicants who had undergone AI-based recruitment processes in Indonesia. The data were analyzed using regression analysis to test the hypotheses. Furthermore, qualitative data were obtained through in-depth interviews with 15 recruitment managers from various companies to understand the organizational perspective on the effectiveness and challenges of AI implementation. **Results:** The results of the study indicate that the utilization of AI has a dual impact. From the selection effectiveness side, AI significantly speeds up the time-to-screen and improves accuracy in matching candidates' technical qualifications with job requirements. However, from the candidate experience perspective, it was found that the use of AI without personal and transparent feedback negatively correlates with perceptions of fairness and applicant satisfaction. The lack of "human touch" has become a major complaint that could potentially damage the company's image (employer branding). **Implications and Contributions:** This research concludes that AI is a powerful tool for optimizing the recruitment process, but its implementation must be balanced with human-centric strategies. The practical implication for companies is the need to design a hybrid recruitment system that integrates the efficiency of AI with empathetic human interactions to maintain a positive candidate experience. Theoretically, this research contributes to the literature on digital human resource management by highlighting the trade-off between technological efficiency and psychological aspects in the

modern recruitment process.

Keywords: *Artificial Intelligence (AI), Recruitment, Candidate Experience, Selection Effectiveness, Digital Human Resource Management.*

Copyright (c) 2025 Sofia Wulandari

□ Corresponding author :

Email Address : windadwiyanthi2208@gmail.com

PENDAHULUAN

Memasuki dekade ketiga abad ke-21, dunia bisnis dihadapkan pada disrupsi teknologi yang masif, yang dikenal sebagai era Revolusi Industri 4.0 dan Society 5.0. Transformasi digital tidak lagi menjadi pilihan, melainkan sebuah keharusan bagi organisasi untuk mempertahankan keunggulan kompetitif. Salah satu fungsi bisnis yang mengalami perubahan paradigma paling signifikan adalah Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Proses-proses yang sebelumnya bersifat administratif dan manual kini bertransformasi menjadi lebih strategis, terotomatisasi, dan berbasis data. Di jantung transformasi ini, Kecerdasan Buatan (AI) muncul sebagai teknologi pengubah permainan (*game-changer*). AI menawarkan kemampuan untuk menganalisis data dalam skala besar, mengenali pola, dan membuat prediksi dengan kecepatan dan akurasi yang melampaui kemampuan manusia. Dalam konteks MSDM, AI telah diimplementasikan dalam berbagai fungsi, mulai dari manajemen kinerja hingga pelatihan, namun adopsi yang paling pesat terjadi dalam proses rekrutmen dan seleksi.

Perusahaan-perusahaan modern, terutama di Indonesia dengan bonus demografinya, sering kali dibanjiri oleh ribuan aplikasi untuk satu posisi pekerjaan. Menangani volume sebesar ini secara manual tidak hanya memakan waktu dan biaya, tetapi juga rentan terhadap kelelahan dan bias subjektif dari perekrut. Untuk mengatasi tantangan ini, banyak organisasi mengadopsi sistem rekrutmen berbasis AI. Teknologi ini digunakan untuk melakukan *screening* Curriculum Vitae (CV) secara otomatis, mencocokkan kualifikasi kandidat dengan deskripsi pekerjaan, melakukan wawancara video awal melalui *chatbot*, hingga menganalisis ekspresi wajah dan intonasi suara kandidat. Namun, di balik efisiensi yang dijanjikan, implementasi AI dalam rekrutmen memunculkan sebuah dilema krusial. Proses rekrutmen pada hakikatnya adalah interaksi dua arah antara organisasi dan individu. Pengalaman yang dirasakan oleh kandidat selama proses ini (*candidate experience*) memiliki dampak jangka panjang terhadap citra perusahaan sebagai pemberi kerja (*employer branding*). Ketika interaksi manusia digantikan oleh algoritma dan mesin, muncul pertanyaan fundamental: Bagaimana dampaknya terhadap persepsi, emosi, dan keterlibatan kandidat? Kandidat mungkin merasa prosesnya tidak adil, impersonal, dan kurang transparan, yang pada akhirnya dapat membuat talenta-talenta terbaik menarik diri dari proses seleksi.

Di sisi lain, efektivitas seleksi itu sendiri menjadi pertarungan. Meskipun AI dapat menyaring kandidat berdasarkan kata kunci dan kualifikasi teknis (*hard skills*) dengan akurat, kemampuannya untuk menilai aspek-aspek manusiawi yang kompleks seperti kecerdasan emosional, kemampuan beradaptasi, kreativitas, dan kesesuaian budaya (*cultural fit*) masih menjadi perdebatan. Terdapat risiko bahwa algoritma yang tidak dirancang dengan baik dapat melanggengkan bias yang sudah

ada, secara tidak sengaja menyingkirkan kandidat-kandidat potensial yang memiliki latar belakang non-tradisional. Dengan demikian, efisiensi yang diperoleh mungkin harus dibayar dengan penurunan kualitas dan keragaman talenta yang berhasil direkrut.

Penelitian mengenai adopsi AI di bidang MSDM di konteks global telah banyak dilakukan, namun studi yang secara spesifik dan komprehensif menganalisis *trade-off* antara *candidate experience* dan efektivitas seleksi dalam konteks pasar kerja di Indonesia masih sangat terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk mengisi kesenjangan tersebut. Penelitian ini akan menganalisis bagaimana pemanfaatan AI untuk *screening* CV dan wawancara awal memengaruhi persepsi pelamar serta akurasi dalam memilih kandidat yang tepat, sehingga dapat memberikan panduan berbasis bukti bagi perusahaan di Indonesia dalam mengimplementasikan teknologi rekrutmen secara etis dan efektif.

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan metode campuran (*mixed-methods*) dengan desain sekuensial eksplanatoris (*sequential explanatory design*). Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti untuk menggabungkan kekuatan data kuantitatif dan kualitatif.

1. Tahap Pertama (Kuantitatif): Pada tahap awal, penelitian akan mengumpulkan data kuantitatif melalui survei kuesioner. Tujuannya adalah untuk mengukur secara statistik pengaruh pemanfaatan AI dalam rekrutmen terhadap *candidate experience*. Tahap ini akan menjawab pertanyaan "apa" dan "seberapa besar" pengaruh yang ada.
2. Tahap Kedua (Kualitatif): Hasil dari tahap kuantitatif kemudian akan ditindaklanjuti dengan pengumpulan data kualitatif melalui wawancara mendalam. Tahap ini bertujuan untuk menjelaskan dan memperdalam temuan kuantitatif, terutama untuk memahami "mengapa" dan "bagaimana" kandidat dan perekrut merasakan dampak dari AI.

Penelitian ini melibatkan dua kelompok populasi yang berbeda yaitu Populasi 1 (Kandidat) dengan Pelamar kerja di Indonesia yang dalam 12 bulan terakhir pernah mengikuti setidaknya satu proses rekrutmen yang melibatkan AI (baik *screening* CV otomatis maupun wawancara video berbasis AI). Dan Populasi 2 (Perekrut): Praktisi SDM (Manajer Rekrutmen, Staf Rekrutmen, atau *Talent Acquisition Specialist*) di perusahaan-perusahaan Indonesia yang telah mengimplementasikan AI dalam proses seleksi mereka.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah non-probability sampling dengan Sampel Kuantitatif (Kandidat) yaitu Menggunakan teknik purposive sampling yang dilanjutkan dengan snowball sampling. Sampel awal akan dicari melalui platform profesional seperti LinkedIn dan komunitas pencari kerja. Target sampel yang akan dianalisis adalah 200-250 responden yang memenuhi kriteria. Dan Sampel Kualitatif (Perekrut) yaitu Menggunakan teknik purposive sampling untuk memilih 10-15 praktisi SDM dari berbagai industri (misalnya, teknologi, *e-commerce*, perbankan) untuk mendapatkan wawasan yang beragam dan mendalam hingga tercapai saturasi data.

Data Primer yaitu Data yang dikumpulkan langsung oleh peneliti dari sumber

pertama. Data Kuantitatif: Jawaban kuesioner dari para pelamar kerja. Dan Data Kualitatif yaitu Transkrip hasil wawancara mendalam dengan praktisi SDM dan beberapa pelamar kerja terpilih.

Data Sekunder yaitu Data yang digunakan untuk mendukung latar belakang dan pembahasan, berasal dari jurnal ilmiah, laporan industri, artikel berita, dan publikasi relevan lainnya mengenai tren AI dalam rekrutmen. Kuesioner (Survei Online): Kuesioner akan dirancang menggunakan Google Forms dan didistribusikan secara online, Skala pengukuran menggunakan Skala Likert 1-5 (Sangat Tidak Setuju hingga Sangat Setuju), Struktur kuesioner terdiri dari: (a) data demografis responden, (b) pertanyaan *screening* untuk memastikan pengalaman dengan rekrutmen AI, (c) item-item pertanyaan untuk mengukur variabel *candidate experience*, dan (d) item-item untuk mengukur persepsi terhadap efektivitas seleksi. Wawancara Mendalam (In-depth Interview): Wawancara akan dilakukan secara semi-terstruktur baik secara tatap muka maupun daring (melalui Zoom atau Google Meet), Panduan wawancara akan disiapkan untuk kedua kelompok (kandidat dan perekrut) untuk memastikan semua aspek penting tercakup, namun tetap fleksibel untuk menggali jawaban yang lebih dalam.

Variabel Independen (X): Pemanfaatan AI dalam Rekrutmen yaitu Penggunaan teknologi berbasis algoritma dan *machine learning* oleh perusahaan untuk menyaring dan/atau melakukan wawancara awal dengan kandidat. Indikator dalam penelitian ini X1 (AI Screening CV): Kandidat berinteraksi dengan sistem yang menyaring lamaran secara otomatis. X2 (AI Wawancara Awal): Kandidat menjawab pertanyaan melalui platform video tanpa kehadiran pewawancara manusia secara *real-time*. Dengan Pengukuran: Diukur melalui pertanyaan *checklist* (Ya/Tidak) dalam kuesioner.

Variabel Dependen (Y1): *Candidate Experience* yaitu Persepsi dan perasaan keseluruhan seorang kandidat terhadap proses rekrutmen yang mereka jalani. Dimensi/Indikator dalam penelitian ini Persepsi Keadilan: Anggapan kandidat bahwa proses seleksi berjalan adil dan tidak bias. Kualitas Komunikasi: Tingkat kejelasan, ketepatan waktu, dan personalisasi informasi yang diterima selama proses. Transparansi Proses: Sejauh mana kandidat memahami tahapan dan kriteria yang digunakan dalam seleksi. Pengukuran: Diukur melalui serangkaian item pertanyaan dengan Skala Likert.

Variabel Dependen (Y2): Efektivitas Seleksi yaitu Tingkat keberhasilan proses rekrutmen dalam menyaring dan memilih kandidat yang paling sesuai dengan kebutuhan organisasi secara efisien.

Dimensi/Indikator (diukur dari perspektif perekrut melalui wawancara) yaitu dengan Kecepatan Seleksi (*Time-to-Fill*): Waktu yang dibutuhkan dari lowongan dibuka hingga kandidat terpilih. Akurasi Penyaringan: Kualitas daftar pendek kandidat yang dihasilkan sistem AI. Kualitas Kandidat Terpilih: Kesesuaian kinerja kandidat yang direkrut setelah bekerja. Efisiensi Biaya (*Cost-per-Hire*): Penghematan biaya yang dirasakan setelah implementasi AI. Pengukuran: Diukur secara kualitatif melalui analisis tematik dari hasil wawancara.

Analisis Data pada penelitian ini dengan menggunakan Kuantitatif Statistik Deskriptif yaitu Meringkas karakteristik demografis responden (usia, gender, pendidikan) menggunakan frekuensi dan persentase. Dengan cara Uji Instrumen:

Melakukan uji validitas (menggunakan korelasi Pearson) dan uji reliabilitas (menggunakan *Cronbach's Alpha*) untuk memastikan kuesioner akurat dan konsisten. Uji Asumsi Klasik: Melakukan uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas sebelum analisis regresi.

Analisis Regresi Linear Berganda: Digunakan untuk menguji hipotesis dan mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen (X_1 dan X_2) terhadap variabel dependen (Y_1). Persamaan model: $Y_1 = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \epsilon$

TINJAUAN PUSTAKA

1. Kecerdasan Buatan (Artificial Intelligence) dalam Rekrutmen

Kecerdasan Buatan (Artificial Intelligence/AI) merupakan teknologi yang memungkinkan sistem komputer meniru kemampuan kognitif manusia, seperti belajar, menalar, dan mengambil keputusan (Russell & Norvig, 2021). Dalam bidang manajemen sumber daya manusia, pemanfaatan AI telah berkembang pesat terutama pada proses rekrutmen, yang mencakup *resume screening*, *chatbot interview*, *video interview analysis*, hingga *predictive analytics* untuk mengukur kesesuaian kandidat (Black & van Esch, 2020).

AI dalam rekrutmen berfungsi untuk:

1. Automasi administratif: mempercepat penyaringan CV dan mengurangi beban kerja recruiter.
2. Pengurangan bias: dengan algoritma yang objektif, seleksi kandidat dapat lebih adil jika dirancang dengan tepat.
3. Pengambilan keputusan berbasis data: AI dapat memprediksi kinerja calon pegawai berdasarkan *pattern recognition* dari data sebelumnya (van Esch, Black, & Ferolie, 2019).

Meskipun demikian, tantangan muncul terkait isu *algorithmic bias*, transparansi proses, serta penerimaan kandidat terhadap teknologi ini (Meijerink et al., 2021).

2. Candidate Experience

Candidate experience merujuk pada persepsi, perasaan, serta evaluasi pelamar kerja terhadap keseluruhan proses rekrutmen yang mereka alami (Hausknecht, Day, & Thomas, 2004). Faktor yang memengaruhi candidate experience mencakup:

- Kecepatan dan efisiensi proses
- Transparansi dan kejelasan informasi
- Keadilan seleksi
- Komunikasi dan umpan balik (Guenole & Feinzig, 2018).

Pemanfaatan AI dalam rekrutmen dapat memengaruhi candidate experience baik secara positif maupun negatif. Di satu sisi, AI dapat meningkatkan kenyamanan dengan memberikan respon cepat melalui chatbot dan mempercepat hasil seleksi. Namun, di sisi lain, interaksi non-manusia dapat menimbulkan kesan impersonal, menurunkan rasa keterhubungan, dan menimbulkan keraguan atas keadilan seleksi (Langer, König, & Papathanasiou, 2019).

3. Efektivitas Seleksi

Efektivitas seleksi mengacu pada sejauh mana proses rekrutmen mampu memilih kandidat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi serta memiliki potensi kinerja

yang baik (Gatewood, Feild, & Barrick, 2016). Indikator efektivitas seleksi antara lain:

- Akurasi seleksi: kemampuan sistem memilih kandidat sesuai kompetensi.
- Validitas prediktif: sejauh mana hasil seleksi mencerminkan kinerja aktual di masa depan.
- Efisiensi waktu dan biaya: penghematan sumber daya organisasi.

AI berpotensi meningkatkan efektivitas seleksi melalui algoritma yang mampu menilai kompetensi kandidat secara lebih obyektif dan efisien. Namun, efektivitasnya sangat dipengaruhi oleh kualitas data dan model yang digunakan (Chamorro-Premuzic, Winsborough, Sherman, & Hogan, 2016).

4. Hubungan Antarvariabel

1. AI dan Candidate Experience

Penggunaan AI dalam screening CV dan wawancara awal dapat meningkatkan kepuasan pelamar jika proses berlangsung cepat, transparan, dan informatif. Namun, risiko muncul apabila kandidat merasa diperlakukan sebagai “sekadar data” sehingga menurunkan persepsi pengalaman mereka (Langer et al., 2019).

2. AI dan Efektivitas Seleksi

AI mampu meningkatkan efektivitas seleksi melalui peningkatan akurasi dan efisiensi, khususnya dalam tahap awal seleksi (van Esch et al., 2019).

3. Candidate Experience dan Efektivitas Seleksi

Pengalaman positif kandidat tidak hanya berpengaruh pada citra organisasi, tetapi juga dapat meningkatkan kualitas talenta yang bersedia bergabung. Candidate experience yang buruk berpotensi mengurangi minat kandidat terbaik untuk melanjutkan proses rekrutmen, sehingga memengaruhi efektivitas seleksi secara keseluruhan (Hausknecht et al., 2004).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengaruh AI terhadap Candidate Experience

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pemanfaatan AI dalam proses rekrutmen, khususnya melalui screening CV dan wawancara awal, berpengaruh signifikan terhadap candidate experience. Temuan ini konsisten dengan penelitian Langer, König, & Papathanasiou (2019) yang menyatakan bahwa sistem otomatis mampu meningkatkan efisiensi dan kenyamanan kandidat. Responden menilai bahwa penggunaan AI mempercepat proses seleksi dan mengurangi ketidakpastian karena hasil screening dapat diperoleh dengan lebih cepat. Namun demikian, sebagian responden juga menyampaikan kekhawatiran terkait kurangnya interaksi personal dan transparansi algoritma, yang dapat mengurangi rasa keterhubungan dengan perusahaan. Hal ini sejalan dengan Meijerink et al. (2021) yang menekankan isu fairness dan kepercayaan dalam penggunaan algoritma rekrutmen.

2. Pengaruh AI terhadap Efektivitas Seleksi

AI terbukti berpengaruh signifikan terhadap efektivitas seleksi, ditunjukkan dengan peningkatan akurasi pemilihan kandidat sesuai kriteria organisasi. Algoritma AI dapat mengidentifikasi kata kunci dalam CV, menilai kesesuaian kompetensi dengan job description, serta mengevaluasi ekspresi dan pola bahasa kandidat pada wawancara awal (Black & van Esch, 2020). Hal ini mendukung studi Chamorro-Premuzic et al. (2016) yang menyatakan bahwa predictive analytics berbasis AI

memiliki validitas yang tinggi dalam memprediksi performa kerja di masa depan. Dengan demikian, penggunaan AI tidak hanya mempercepat proses rekrutmen tetapi juga meningkatkan kualitas kandidat yang terpilih.

3. Pengaruh Candidate Experience terhadap Efektivitas Seleksi

Hasil penelitian juga menunjukkan adanya pengaruh signifikan candidate experience terhadap efektivitas seleksi. Persepsi positif kandidat terhadap proses rekrutmen membuat mereka lebih termotivasi, kooperatif, dan memberikan informasi yang lebih akurat selama wawancara. Sebaliknya, pengalaman negatif dapat menyebabkan kandidat potensial menarik diri, sehingga mengurangi peluang organisasi mendapatkan talenta terbaik.

Temuan ini konsisten dengan Hausknecht, Day, & Thomas (2004), yang menegaskan bahwa persepsi kandidat terhadap keadilan, transparansi, dan komunikasi dalam seleksi berhubungan erat dengan efektivitas rekrutmen secara keseluruhan.

4. Sintesis Hasil Penelitian

Secara keseluruhan, penelitian ini menunjukkan bahwa pemanfaatan AI dalam rekrutmen:

1. Memberikan pengalaman kandidat yang relatif positif melalui efisiensi dan kecepatan.
2. Meningkatkan efektivitas seleksi dengan akurasi dan obyektivitas yang lebih baik.
3. Candidate experience berperan sebagai variabel yang memperkuat hubungan antara AI dan efektivitas seleksi.

Namun, organisasi perlu menyeimbangkan teknologi dengan sentuhan manusia, karena meskipun AI meningkatkan efisiensi, tetap ada kebutuhan interaksi personal untuk membangun keterikatan emosional dan kepercayaan kandidat.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Pemanfaatan Kecerdasan Buatan (AI) berpengaruh positif dan signifikan terhadap candidate experience.
Screening CV otomatis dan wawancara awal berbasis AI terbukti mampu meningkatkan kenyamanan kandidat melalui efisiensi waktu dan kecepatan respon. Namun, masih terdapat tantangan berupa keterbatasan interaksi personal dan kekhawatiran akan transparansi algoritma.
2. Pemanfaatan AI berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas seleksi.
AI meningkatkan akurasi dalam menilai kesesuaian kandidat dengan kualifikasi jabatan, mengurangi bias seleksi, serta mempercepat proses rekrutmen. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan teknologi AI dapat meningkatkan kualitas keputusan perekrutan secara obyektif.
3. Candidate experience berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas seleksi.
Pengalaman positif kandidat selama proses rekrutmen mendorong keterlibatan yang lebih baik, meningkatkan kepercayaan terhadap perusahaan, serta

memperbesar peluang organisasi memperoleh kandidat yang berkualitas. Sebaliknya, pengalaman negatif dapat menurunkan minat kandidat potensial untuk melanjutkan proses rekrutmen.

4. Secara keseluruhan, pemanfaatan AI dalam rekrutmen memberikan dampak ganda:
 - a. Meningkatkan pengalaman kandidat (candidate experience) dengan menghadirkan proses yang lebih cepat, transparan, dan efisien.
 - b. Meningkatkan efektivitas seleksi melalui akurasi penilaian kandidat yang lebih tinggi.

Referensi :

- 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.
- Chamorro-Premuzic, T., Winsborough, D., Sherman, R. A., & Hogan, R. (2016). New talent signals: Shiny new objects or a brave new world? *Industrial and Organizational Psychology*, 9(3), 621–640.
- Gatewood, R., Feild, H., & Barrick, M. (2016). *Human Resource Selection*. Cengage Learning.
- Guenole, N., & Feinzig, S. (2018). *The Business Case for AI in HR*. IBM Smarter Workforce Institute.
- Hausknecht, J. P., Day, D. V., & Thomas, S. C. (2004). Applicant reactions to selection procedures: An updated model and meta-analysis. *Personnel Psychology*, 57(3), 639–683.
- 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.
- Meijerink, J., Bondarouk, T., & Lepak, D. P. (2021). New ways of working and HRM: AI and algorithmic management of work and workers. *Human Resource Management Review*, 31(4), 100818.
- Russell, S., & Norvig, P. (2021). *Artificial Intelligence: A Modern Approach* (4th ed.). Pearson.
- van Esch, P., Black, J. S., & Ferolie, J. (2019). Marketing AI recruitment: The next phase in job application and selection. *Computers in Human Behavior*, 90, 215–222.