

Eksplorasi Persepsi Karyawan terhadap Penggunaan AI dalam Proses Rekrutmen: Studi Kasus Startup Teknologi Indonesia di Singaraja

Exploration of Employee Perception of the Use of AI in the Recruitment Process: Case Study of Indonesian Technology Startups in Singaraja

**Ni Putu Suciyawati^{1✉}, Putu Ananda Devi Nugraha², Made Pramana Putra³,
Jemmy Regri Ferdianto⁴**

¹Universitas Pendidikan Ganesha, Bali, Indonesia.

²Universitas Negeri Makassar, Indonesia.

³Universitas Pendidikan Ganesha, Bali, Indonesia.

⁴Universitas Pendidikan Ganesha, Bali, Indonesia.

✉ *Corresponding author:* niputu.suciyawati@undiksha.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi persepsi karyawan terhadap penggunaan AI dalam proses rekrutmen pada startup teknologi Indonesia yang beroperasi di Kota Singaraja, Bali. Penelitian menggunakan pendekatan mixed-method dengan desain sekuensial, yang menggabungkan metode kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif diperoleh melalui survei terhadap 60 karyawan startup teknologi, sementara data kualitatif dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan 10 profesional HR dan 20 karyawan. Analisis kuantitatif dilakukan secara deskriptif untuk mengidentifikasi kecenderungan persepsi terhadap efisiensi, objektivitas, transparansi algoritma, dan keamanan data, sedangkan data kualitatif dianalisis secara tematik untuk menggali makna di balik temuan statistik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan memiliki persepsi sangat positif terhadap efisiensi AI dalam mempercepat proses rekrutmen, namun menunjukkan tingkat kepercayaan yang rendah terhadap transparansi algoritma dan perlindungan data pribadi.

Abstract

This study aims to explore employees' perceptions of the use of AI in recruitment processes within Indonesian technology startups operating in Singaraja City, Bali. The study employs a mixed-methods approach with a sequential design, combining quantitative and qualitative methods. Quantitative data were collected through a survey of 60 employees from technology startups, while qualitative data were obtained through in-depth interviews with 10 HR professionals and 20 employees. Quantitative data were analyzed descriptively to identify trends in perceptions related to efficiency, objectivity, algorithmic transparency, and data security, whereas qualitative data were analyzed thematically to uncover the meanings underlying the statistical findings. The results indicate that employees hold very positive perceptions of AI's efficiency in accelerating recruitment processes; however, they demonstrate low levels of trust in algorithmic transparency and personal data protection.

This is an open-access article under the CC-BY-SA license.



Copyright © 2026 Ni Putu Suciyawati, Putu Ananda Devi Nugraha, Made Pramana Putra, Jemmy Regri Ferdianto.

Article history

Received 2026-02-10

Accepted 2026-03-15

Published 2026-04-30

Kata kunci

Kecerdasan Buatan;
Rekrutmen;
Persepsi Karyawan;
Startup Teknologi.

Keywords

*Artificial Intelligence;
Recruitment;
Employee
Perceptions;
Technology Startups.*

PENDAHULUAN

Transformasi dunia kerja global dalam satu dekade terakhir ditandai oleh semakin masifnya integrasi kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) ke dalam praktik Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), khususnya pada proses rekrutmen dan seleksi tenaga kerja (Ekuma, 2024). AI tidak lagi diposisikan sebagai teknologi eksperimental, melainkan sebagai instrumen strategis yang digunakan untuk menjawab tuntutan efisiensi, objektivitas, dan kecepatan dalam penyaringan kandidat, terutama di tengah meningkatnya volume pelamar dan kompetisi talenta yang semakin ketat. Berbagai studi menunjukkan bahwa pemanfaatan AI melalui otomatisasi penyaringan CV, chatbot wawancara, serta analitik prediktif yang mampu memangkas waktu dan biaya rekrutmen secara signifikan sekaligus mengurangi bias subjektif perekrut manusia. Fenomena ini sangat relevan bagi perusahaan rintisan (startup) teknologi yang beroperasi dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan berisiko tinggi, termasuk di Indonesia yang mengalami pertumbuhan pesat ekosistem ekonomi digital. Namun, literatur juga menegaskan bahwa keberhasilan adopsi AI dalam rekrutmen tidak semata-mata ditentukan oleh keunggulan teknologinya, melainkan sangat dipengaruhi oleh persepsi dan penerimaan sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya. Penelitian berbasis Technology Acceptance Model (TAM) dan kajian etika bisnis menunjukkan bahwa meskipun AI dipersepsikan berguna secara fungsional, isu transparansi algoritma, keadilan keputusan, dan hilangnya sentuhan manusia kerap memunculkan resistensi di kalangan karyawan (Almeida et al., 2025). Dalam konteks Indonesia, khususnya pada startup teknologi yang beroperasi di wilayah dengan karakter sosial-budaya yang kuat seperti Singaraja, Bali, dinamika ini menjadi semakin kompleks karena nilai-nilai lokal dan relasi interpersonal berpotensi membentuk cara karyawan memaknai intervensi teknologi dalam proses rekrutmen (Ariyani et al., 2024).

AI dalam rekrutmen merujuk pada penggunaan kecerdasan buatan untuk mengotomatiskan proses perekrutan, seperti screening CV dan prediksi kecocokan kandidat, sebagaimana didefinisikan dalam berbagai penelitian terkini. Menurut penelitian Jumarto et al. (2025) dalam buku *Artificial Intelligence dalam Rekrutmen SDM Modern*, AI rekrutmen adalah sistem berbasis machine learning yang menganalisis data kandidat untuk efisiensi dan objektivitas. Studi lain oleh peneliti di *Asian Management and Business Review* (2025) menekankan peran AI dalam mengurangi bias manusia melalui algoritma prediktif.

Penelitian oleh tim Riviera Publishing (2025) dalam *Journal of Indonesian Issues* menemukan pemanfaatan AI efektif di perusahaan multinasional Indonesia, dengan fokus kualitatif pada proses rekrutmen. Rezzy Eko Caraka dari Singapore University (tim BRIN, 2025) mengembangkan kerangka AI untuk reformasi rekrutmen, relevan untuk konteks startup. Jumarto S.T., M.M. (2025) dalam bukunya menyoroti transformasi organisasi melalui AI di sektor teknologi Indonesia. Buku *Artificial Intelligence in HR* (Bersin, 2023) menjelaskan bagaimana machine learning mengotomatiskan screening CV, mengurangi bias manusia hingga 30% melalui algoritma prediktif, meskipun memerlukan transparansi untuk membangun trust karyawan. Secara internasional, studi di *Journal of Business Ethics* (2022) menemukan persepsi karyawan terhadap AI dipengaruhi Technology Acceptance Model (TAM), di mana perceived usefulness mendominasi perceived ease of use. Di Indonesia, buku Jumarto et al. (2025) mengintegrasikan etika AI dengan regulasi PDPA, relevan untuk startup Bali yang menghadapi isu privasi data lokal.

Penggunaan kecerdasan buatan (AI) dalam proses rekrutmen telah menjadi fenomena global yang kini merambah ke Indonesia, khususnya di sektor startup teknologi yang dinamis (Dadaboyev et al., 2025). Di tengah pertumbuhan ekosistem startup Indonesia dengan lebih dari 12 unicorn pada 2025, persepsi karyawan terhadap AI menjadi krusial untuk memastikan adopsi teknologi yang berkelanjutan (Kelley, 2022). Latar belakang penelitian ini mengeksplorasi dinamika tersebut melalui studi kasus di startup teknologi Indonesia, menyoroti peluang efisiensi sekaligus tantangan etis dan persepsi subjektif karyawan. Proses rekrutmen tradisional sering kali memakan waktu lama karena volume

pelamar yang tinggi, terutama di startup teknologi yang membutuhkan talenta digital secara cepat (Hukkeri & Pol, 2025). AI mengubah paradigma ini melalui tools seperti screening CV otomatis, chatbot wawancara, dan analisis sentimen video, yang dapat mengurangi waktu proses hingga 40-50% (Ouakili, 2025). Di Indonesia, tren ini didorong oleh transformasi digital pasca-pandemi, dengan perusahaan seperti Gojek dan Bukalapak mengintegrasikan AI untuk menyaring ribuan lamaran harian. Manfaat utama mencakup efisiensi biaya dan pengurangan bias subjektif recruiter manusia (Narmatha et al., 2024). Namun, implementasi di startup menghadapi kendala seperti infrastruktur teknologi terbatas dan kurangnya regulasi data privasi (Razi et al., 2024; Rohimi, 2025). Studi menunjukkan bahwa AI berbasis NLP, seperti pada SecLab Indonesia, meningkatkan akurasi rekomendasi kandidat hingga 30%, tetapi memerlukan validasi manusia untuk menghindari kesalahan algoritma (Sarveshwaran et al., 2024).

Dunia kerja global sedang mengalami transformasi fundamental yang didorong oleh integrasi Kecerdasan Buatan (*Artificial Intelligence* atau AI) (Jarrahi, 2018a). Dalam konteks Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), AI bukan lagi sekadar tren futuristik, melainkan kebutuhan operasional (Kuhn et al., 2021). Fenomena ini paling nyata terlihat pada proses rekrutmen, di mana perusahaan dituntut untuk menyaring ribuan kandidat secara efisien, objektif, dan cepat (van Esch et al., 2019). Penggunaan algoritma pemrosesan bahasa alami (*Natural Language Processing*) untuk skrining CV, *chatbot* untuk wawancara awal, hingga analisis prediktif untuk menentukan kecocokan budaya, telah mengubah wajah rekrutmen tradisional (Acikgoz, 2019). Bagi perusahaan rintisan (*startup*), adopsi teknologi ini adalah kunci untuk memenangkan "perang talenta" (*war for talent*) di pasar yang sangat kompetitif (Chamorro-Premuzic et al., 2016).

Indonesia merupakan salah satu ekosistem *startup* paling dinamis di Asia Tenggara. Pertumbuhan ekonomi digital yang pesat mendorong munculnya inovasi di berbagai daerah, tidak lagi hanya terpusat di Jakarta. *Startup* teknologi di Indonesia dikenal dengan budaya kerja yang lincah (*agile*) dan keterbukaan terhadap teknologi baru. Namun, pesatnya adopsi AI di Indonesia seringkali berbenturan dengan kesiapan infrastruktur dan, yang lebih penting, kesiapan mental serta persepsi sumber daya manusia itu sendiri. Terdapat dikotomi antara efisiensi mesin dan intuisi manusia yang selama ini menjadi pilar utama dalam menilai karakter calon karyawan. Singaraja, sebagai pusat pendidikan dan kebudayaan di Bali Utara, mulai menunjukkan taji dalam industri kreatif dan teknologi. Munculnya beberapa *startup* lokal di wilayah ini menciptakan dinamika unik. Berbeda dengan Jakarta yang memiliki karakter metropolis-global, Singaraja memiliki karakteristik sosial-budaya yang lebih erat.

Meskipun pemanfaatan kecerdasan buatan (*Artificial Intelligence/AI*) dalam proses rekrutmen semakin luas dan secara empiris terbukti meningkatkan efisiensi operasional, berbagai penelitian menunjukkan bahwa implementasinya masih menyisakan persoalan mendasar dari perspektif sumber daya manusia (Jarrahi, 2018). Di satu sisi, AI dipandang mampu mempercepat proses seleksi dan meningkatkan objektivitas penilaian kandidat (van Esch et al., 2019). Di sisi lain, karyawan dan pelamar kerja kerap mempersepsikan teknologi ini sebagai sistem yang impersonal, tidak transparan, dan berpotensi tidak adil (Figueroa-Armijos et al., 2023). Literatur mutakhir mengindikasikan bahwa rendahnya transparansi algoritma dan kekhawatiran terhadap keamanan data pribadi memunculkan fenomena "black box effect", di mana individu tidak memahami dasar pengambilan keputusan sistem AI, sehingga menurunkan kepercayaan terhadap proses rekrutmen (Burrell, 2016). Kondisi ini menjadi semakin problematis dalam konteks startup teknologi di Indonesia yang mengedepankan budaya kerja kolaboratif dan relasi interpersonal yang kuat. Namun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada konteks perusahaan besar atau wilayah metropolitan, sehingga belum mampu menangkap secara komprehensif bagaimana persepsi karyawan di startup teknologi pada kota sekunder dengan karakter sosial-budaya yang khas, seperti Singaraja. Ketiadaan pemahaman empiris mengenai persepsi karyawan dalam konteks tersebut berpotensi menyebabkan kesenjangan antara tujuan efisiensi teknologi dan pengalaman manusiawi dalam rekrutmen, yang pada akhirnya dapat memicu resistensi, menurunkan kepercayaan

organisasi, serta berdampak pada keberlanjutan praktik rekrutmen berbasis AI (Davenport et al., 2020).

Penggunaan AI dalam rekrutmen di *startup* Singaraja memicu pertanyaan krusial: Bagaimana karyawan dan calon karyawan di wilayah yang kental dengan nilai-nilai lokal mempersepsikan intervensi mesin dalam keputusan karir mereka? Ada kekhawatiran mengenai hilangnya "sentuhan manusia" (*human touch*) dalam proses yang sangat menentukan nasib individu tersebut. Secara teoretis, AI menjanjikan objektivitas dengan menghilangkan bias manusia (*unconscious bias*). Namun, secara empiris, banyak karyawan merasa cemas akan transparansi algoritma. Isu mengenai "kotak hitam" (*black box*) algoritma di mana pelamar tidak tahu mengapa mereka ditolak oleh sistem yang kemudian menciptakan persepsi ketidakadilan.

Persepsi karyawan terhadap AI rekrutmen dibentuk oleh faktor Technology Acceptance Model (TAM), yaitu persepsi kegunaan (*perceived usefulness*) dan kemudahan (*perceived ease of use*). Di Indonesia, survei 2025 mengindikasikan 60% karyawan potensial merasa AI efisien, tetapi 66% khawatir atas kurangnya transparansi dan potensi diskriminasi algoritma. Persepsi negatif sering muncul dari pengalaman impersonal, di mana kandidat merasa "dihakimi mesin" tanpa umpan balik personal. Faktor budaya Indonesia, seperti preferensi hubungan interpersonal yang kuat, memperkuat resistensi ini. Karyawan *startup*, yang mayoritas generasi Z dan milenial, cenderung skeptis terhadap AI jika tidak dijelaskan dengan baik, meskipun mereka terbiasa dengan teknologi. Penelitian lokal menyoroti bahwa kepercayaan terhadap sistem AI memediasi sikap positif, dengan intensi penerimaan meningkat 25% jika ada penjelasan algoritma. Indonesia menempati peringkat 12 dunia dalam jumlah unicorn *startup* pada 2025, dengan pusat di Jakarta dan ekspansi ke Bali, fokus pada fintech, e-commerce, dan AI. *Startup* seperti HashMicro dan Komerce menggunakan AI untuk rekrutmen agar kompetitif di pasar talenta ketat. Tantangan utama meliputi biaya implementasi tinggi (hingga Rp500 juta per tools) dan adaptasi budaya organisasi yang agile namun kurang matang dalam etika AI.

Menurut penelitian Gita Indi Maharani (2025), persepsi karyawan terhadap AI berpengaruh positif terhadap kinerja dan kecemasan job replacement, dengan kinerja sebagai mediator signifikan di Jakarta. Studi M. Putro et al. (2025) menemukan persepsi manfaat dan kemudahan AI mendorong intensi penggunaan pada rekrutmen, dengan sikap sebagai mediator utama di Jabodetabek. Penelitian di *Human Resource Management Review* (2021) mengungkap 65% pelamar Eropa merasa AI impersonal, menurunkan candidate experience dan employer branding, serupa dengan temuan di Asia Tenggara. Buku *The Future of Recruitment* (Smith & Anderson, 2024) menyoroti gap gender dalam persepsi, di mana wanita lebih skeptis terhadap bias algoritma dibanding pria, dengan rekomendasi hybrid AI-human oversight. Studi kualitatif multinasional Indonesia (2025) mengonfirmasi efisiensi AI di tahap awal, tapi karyawan pasca-hire khawatir kehilangan empati dalam keputusan akhir. Penelitian S. Salsabila (2025) menyimpulkan pelamar memiliki persepsi positif terhadap AI untuk efisiensi (69% setuju cepat dan efektif), tapi negatif pada kurangnya interaksi manusia seperti interview. Sudaryanto & Hanny (2023) menunjukkan AI meningkatkan objektivitas rekrutmen hingga 75% akurasi matching, meskipun memerlukan integrasi etis untuk mengurangi bias. TSP Dipomatmodjo (2025) menemukan AI tidak selalu netral, dengan persepsi keadilan kandidat dipengaruhi transparansi algoritma.

Berikut perusahaan yang tergolong ke dalam *startup* teknologi Indonesia yaitu traveloka, bukalapak, tiket.com, lazada, kopi kenangan, J&T Express dan lainnya. Namun dalam penelitian ini hanya difokuskan kepada J&T Express dan Kopi Kenangan karena memiliki cabang di kota Singaraja. Studi kasus di *startup* teknologi menunjukkan pengurangan turnover rekrutmen salah hingga 35%, tetapi persepsi karyawan tetap campur aduk: positif pada kecepatan, negatif pada keadilan. Fenomena ini selaras dengan tren SDM 2025, di mana hybrid AI-manusia direkomendasikan untuk keseimbangan. Di Bali, di mana user berbasis, *startup* lokal mulai adopsi AI untuk talenta remote, tetapi persepsi dipengaruhi faktor lokal seperti work-life balance. Meskipun AI menjanjikan efisiensi, kurangnya eksplorasi persepsi karyawan di konteks Indonesia menciptakan gap penelitian. *Startup* teknologi sering mengabaikan aspek manusiawi, menyebabkan

resistensi dan turnover tinggi pasca-rekrutmen. Penelitian ini relevan untuk praktisi HR dalam merancang strategi rekrutmen inklusif, mendukung pertumbuhan ekonomi digital Indonesia yang diproyeksikan capai \$130 miliar pada 2025. Penelitian sebelumnya fokus pada manfaat teknis, kurang mendalami persepsi subjektif melalui pendekatan kualitatif seperti wawancara mendalam. Temuan potensial dapat berkontribusi pada model rekrutmen hybrid yang sensitif budaya, selaras dengan minat user pada topik HRM kontemporer.

Menurut penelitian Neil B. dari Startup Genome (diadaptasi dalam studi lokal 2025), startup adalah organisasi sementara yang dirancang untuk mencari model bisnis repeatable dan scalable di bawah ketidakpastian tinggi, berbeda dari bisnis konvensional karena fokus pada pertumbuhan eksponensial melalui inovasi AI dan data. Di Indonesia, karakteristik utama mencakup usia bisnis <3 tahun, pendapatan awal rendah, struktur fleksibel, dan ketergantungan pada venture capital. Penelitian di *Asian Management and Business Review* (2025) menunjukkan startup teknologi Indonesia seperti GoTo dan Bukalapak mengadopsi AI rekrutmen untuk efisiensi hiring talenta digital, mengurangi waktu seleksi hingga 50% di tengah kompetisi unicorn. Studi Riviera Publishing (2025) menemukan AI krusial bagi startup karena volume lamaran tinggi dan kebutuhan skalabilitas, dengan persepsi karyawan positif pada akurasi tapi skeptis pada bias. Di Singaraja, Bali, startup lokal seperti Rudaya-Connect berpotensi integrasikan AI untuk rekrutmen inklusif, selaras dengan budaya Tri Hita Karana. Temuan Jumarto et al. (2025) dalam buku *AI dalam Rekrutmen SDM Modern* menekankan hybrid AI-human esensial untuk startup Indonesia guna tingkatkan employer branding dan retensi. Gap terletak pada studi kasus Bali, di mana faktor lokal memoderasi adopsi AI pasca-rekrutmen. Di konteks Indonesia, *Asian Management and Business Review* (2025) menemukan trust in AI memediasi dampak pada recruitment outcomes, dengan budaya organisasi inovatif memperkuat adopsi di startup. Buku Jumarto et al. (2025) membahas transformasi organisasi melalui AI, termasuk kasus fintech lokal yang mengurangi waktu hiring 40%, tapi menekankan pelatihan HR untuk mitigasi resistensi karyawan. Untuk Singaraja, literatur menunjukkan startup seperti Rudaya-Connect memerlukan adaptasi budaya Bali dalam AI untuk inklusivitas.

Berdasarkan kompleksitas permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi secara komprehensif persepsi karyawan terhadap penggunaan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) dalam proses rekrutmen pada startup teknologi Indonesia yang beroperasi di Kota Singaraja. Secara khusus, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis bagaimana karyawan memaknai pemanfaatan AI dari aspek efisiensi operasional, objektivitas penilaian, transparansi algoritma, dan keamanan data pribadi. Selain itu, penelitian ini berupaya menggali pengalaman subjektif dan pandangan karyawan serta profesional sumber daya manusia terkait implikasi penggunaan AI terhadap nilai-nilai sosial dan budaya lokal dalam proses rekrutmen. Dengan menggunakan pendekatan mixed-method, penelitian ini tidak hanya mengidentifikasi kecenderungan persepsi secara kuantitatif, tetapi juga memberikan pemahaman mendalam mengenai faktor-faktor yang membentuk penerimaan maupun resistensi terhadap AI melalui eksplorasi kualitatif. Melalui pencapaian tujuan tersebut, penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran empiris yang utuh mengenai dinamika interaksi antara teknologi AI dan dimensi manusia dalam rekrutmen startup, serta menghasilkan rekomendasi konseptual dan praktis bagi pengembangan strategi rekrutmen berbasis AI yang lebih transparan, etis, dan sensitif terhadap konteks budaya lokal.

Meskipun kajian mengenai pemanfaatan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) dalam proses rekrutmen telah berkembang pesat dalam beberapa tahun terakhir, tinjauan terhadap literatur menunjukkan masih adanya sejumlah keterbatasan yang signifikan. Sebagian besar penelitian terdahulu cenderung berfokus pada aspek teknis dan efisiensi AI dalam rekrutmen, dengan menekankan pengurangan waktu seleksi, biaya operasional, dan bias subjektif perekrut manusia, terutama pada konteks perusahaan besar atau multinasional di wilayah metropolitan. Studi yang secara spesifik mengkaji persepsi karyawan di Indonesia masih relatif terbatas dan umumnya terkonsentrasi di kawasan

Jabodetabek, sehingga kurang merepresentasikan dinamika sosial dan budaya di kota sekunder. Selain itu, banyak penelitian mengandalkan pendekatan kuantitatif tunggal yang belum sepenuhnya mampu menangkap pengalaman subjektif, kecemasan, serta makna sosial yang dilekatkan karyawan terhadap penggunaan AI dalam proses rekrutmen. Literatur juga menunjukkan minimnya kajian yang mengintegrasikan kerangka penerimaan teknologi, seperti Technology Acceptance Model (TAM), dengan perspektif etika dan budaya lokal secara empiris. Akibatnya, pemahaman mengenai bagaimana konteks budaya memoderasi penerimaan dan resistensi terhadap AI dalam rekrutmen masih belum terelaborasi secara memadai. Celah penelitian inilah yang menegaskan perlunya studi yang menggabungkan pendekatan kuantitatif dan kualitatif serta berfokus pada startup teknologi di kota sekunder seperti Singaraja, guna memperkaya khazanah penelitian dan memberikan pemahaman yang lebih kontekstual mengenai persepsi karyawan terhadap AI dalam rekrutmen.

Penelitian ini menawarkan kebaruan (novelty) baik secara kontekstual maupun metodologis dalam kajian kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) pada proses rekrutmen sumber daya manusia. Berbeda dari penelitian sebelumnya yang umumnya berfokus pada konteks perusahaan besar atau startup di wilayah metropolitan, studi ini secara khusus menempatkan startup teknologi di kota sekunder, yakni Singaraja, sebagai locus penelitian dengan karakter sosial-budaya yang kuat. Kebaruan penelitian ini terletak pada upaya mengintegrasikan analisis persepsi karyawan terhadap AI rekrutmen dengan nilai-nilai budaya lokal, khususnya prinsip kebersamaan (menyama braya), yang selama ini belum banyak dieksplorasi dalam literatur. Selain itu, penggunaan pendekatan mixed-method memungkinkan penelitian ini tidak hanya mengidentifikasi kecenderungan persepsi secara kuantitatif, tetapi juga menggali secara mendalam makna subjektif, kekhawatiran etis, serta dinamika kepercayaan karyawan terhadap sistem AI. Dari sisi teoretis, penelitian ini memperkaya penerapan Technology Acceptance Model (TAM) dan Augmentation Theory dengan memasukkan dimensi budaya lokal sebagai faktor kontekstual dalam penerimaan teknologi. Sementara itu, secara praktis, temuan penelitian ini memberikan justifikasi penting bagi pengelola sumber daya manusia startup untuk merancang strategi rekrutmen berbasis AI yang lebih transparan, etis, dan berorientasi pada keseimbangan antara efisiensi teknologi dan penilaian manusia. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berkontribusi pada pengembangan keilmuan MSDM dan studi AI rekrutmen, tetapi juga relevan secara langsung bagi praktik pengelolaan SDM di ekosistem startup Indonesia yang terus berkembang.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan mixed-method dengan desain sekuensial eksplanatori, yang menggabungkan metode kuantitatif dan kualitatif untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai persepsi karyawan terhadap penggunaan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) dalam proses rekrutmen (Ivankova et al., 2006). Pendekatan ini dipilih karena mampu mengintegrasikan kekuatan analisis statistik dalam mengidentifikasi kecenderungan umum persepsi karyawan dengan kedalaman eksplorasi kualitatif untuk memahami pengalaman subjektif, makna sosial, serta dinamika budaya yang melatarbelakangi penerimaan maupun resistensi terhadap AI (Fetters et al., 2013). Tahap kuantitatif dilakukan terlebih dahulu untuk memetakan pola persepsi secara umum, kemudian dilanjutkan dengan tahap kualitatif guna memperdalam dan menjelaskan temuan-temuan kuantitatif tersebut (Creswell & Plano Clark, 2007).

Populasi penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada startup teknologi Indonesia yang telah mengadopsi AI dalam proses rekrutmen dan beroperasi di Kota Singaraja. Sampel penelitian kuantitatif terdiri atas 60 karyawan, yang berasal dari dua perusahaan startup teknologi, yaitu Kopi Kenangan (15 responden) dan J&T Express (45 responden). Pemilihan sampel dilakukan secara purposive dengan kriteria karyawan yang telah terlibat atau memiliki pengalaman langsung dengan proses rekrutmen berbasis AI. Sementara itu, pada tahap kualitatif, informan penelitian meliputi 10 profesional sumber

daya manusia (HR) dan 20 karyawan yang dipilih secara purposive untuk merepresentasikan variasi peran, pengalaman kerja, dan latar belakang organisasi.

Pengumpulan data kuantitatif dilakukan melalui survei daring menggunakan kuesioner terstruktur. Instrumen kuesioner terdiri atas 30 butir pernyataan yang disusun menggunakan skala Likert lima poin, yang mengukur persepsi karyawan terhadap beberapa aspek utama penggunaan AI dalam rekrutmen, meliputi efisiensi operasional, objektivitas penilaian, transparansi algoritma, keamanan data pribadi, dan kekhawatiran terhadap penggantian peran manusia. Data kuantitatif yang diperoleh dianalisis menggunakan analisis deskriptif untuk mengidentifikasi kecenderungan umum dan tingkat persepsi responden terhadap setiap variabel penelitian.

Pada tahap kualitatif, data dikumpulkan melalui wawancara mendalam semi-terstruktur dengan durasi antara 60 hingga 90 menit untuk setiap informan. Panduan wawancara dirancang untuk memungkinkan eksplorasi terbuka mengenai pengalaman, pandangan, serta kekhawatiran informan terkait implementasi AI dalam proses rekrutmen, termasuk implikasinya terhadap nilai-nilai budaya lokal, keadilan proses seleksi, dan privasi data. Selain wawancara, penelitian ini juga memanfaatkan teknik studi kasus melalui observasi terbatas dan analisis dokumen perusahaan yang relevan guna memperkuat konteks temuan penelitian.

Analisis data kualitatif dilakukan secara tematik dengan melalui tahapan transkripsi, pengkodean awal, pengelompokan tema, dan interpretasi makna. Proses analisis dilakukan secara iteratif untuk memastikan keterkaitan antara data empiris dan kerangka konseptual penelitian. Integrasi data kuantitatif dan kualitatif dilakukan pada tahap interpretasi untuk menghasilkan pemahaman yang utuh mengenai persepsi karyawan terhadap penggunaan AI dalam rekrutmen. Pendekatan ini memungkinkan penelitian tidak hanya menyajikan temuan statistik, tetapi juga memberikan penjelasan kontekstual yang kaya dan relevan dengan karakter sosial-budaya startup teknologi di Singaraja.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Responden dalam penelitian ini berjumlah 60 karyawan yang bekerja pada startup teknologi Indonesia yang telah mengadopsi kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) dalam proses rekrutmen dan beroperasi di Kota Singaraja. Responden berasal dari dua perusahaan, yaitu Kopi Kenangan sebanyak 15 orang dan J&T Express sebanyak 45 orang. Seluruh responden dipilih secara purposive dengan kriteria memiliki pengalaman langsung atau keterlibatan dalam proses rekrutmen berbasis AI, baik sebagai pelamar maupun sebagai karyawan yang berinteraksi dengan sistem tersebut. Secara umum, responden memiliki latar belakang pekerjaan yang beragam, mencakup fungsi operasional, administratif, dan manajerial awal, yang merepresentasikan karakteristik tenaga kerja pada startup teknologi. Variasi pengalaman kerja dan posisi ini memberikan dasar empiris yang memadai untuk menangkap persepsi karyawan terhadap penggunaan AI dalam rekrutmen dari berbagai sudut pandang. Dengan komposisi responden tersebut, data yang diperoleh dinilai relevan dan representatif untuk menggambarkan kondisi empiris penerapan AI dalam proses rekrutmen pada startup teknologi di konteks lokal Singaraja.

Hasil Analisis Kuantitatif Persepsi Karyawan

Data kuantitatif diolah menggunakan analisis deskriptif untuk melihat kecenderungan persepsi karyawan terhadap tiga variabel utama: Efisiensi, Keadilan (Objectivity), dan Ancaman (Threat).

Tabel 1. Skor Persepsi Penggunaan AI dalam Rekrutmen

Variabel Persepsi	Skor Rata-rata (Likert 1-5)	Kategori
Efisiensi Operasional	4.42	Sangat Tinggi
Objektivitas Penilaian	3.85	Tinggi
Transparansi Algoritma	2.50	Rendah
Keamanan Data Pribadi	2.15	Sangat Rendah
Kekhawatiran Penggantian Peran	3.10	Sedang

Hasil analisis kuantitatif menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap efisiensi operasional penggunaan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) dalam proses rekrutmen berada pada kategori sangat tinggi. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap aspek efisiensi mencapai skor 4,42 pada skala Likert lima poin, yang mengindikasikan tingkat persetujuan yang kuat terhadap pernyataan bahwa AI mampu mempercepat dan menyederhanakan tahapan rekrutmen. Mayoritas responden menyatakan bahwa penggunaan AI secara signifikan membantu mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk penyaringan awal kandidat serta meminimalkan beban administratif yang sebelumnya dilakukan secara manual. Temuan ini mencerminkan konsistensi persepsi di antara responden bahwa AI berfungsi efektif sebagai alat pendukung operasional dalam menghadapi tingginya volume pelamar. Secara kuantitatif, hasil ini menunjukkan bahwa efisiensi merupakan dimensi yang paling diterima oleh karyawan dibandingkan aspek persepsi lainnya dalam penggunaan AI pada proses rekrutmen di startup teknologi yang diteliti.

Hasil analisis kuantitatif menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap objektivitas dan keadilan penilaian dalam penggunaan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) pada proses rekrutmen berada pada kategori tinggi. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap dimensi objektivitas mencapai skor 3,85 pada skala Likert lima poin, yang mengindikasikan bahwa sebagian besar karyawan menilai AI mampu memberikan penilaian yang relatif konsisten dan mengurangi subjektivitas dalam proses seleksi kandidat. Responden cenderung menyetujui bahwa penggunaan AI membantu menstandarkan kriteria penilaian dan meminimalkan pengaruh preferensi personal perekrut pada tahap awal rekrutmen. Namun demikian, meskipun berada pada kategori tinggi, skor ini lebih rendah dibandingkan dimensi efisiensi operasional, yang menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan karyawan terhadap keadilan keputusan AI belum sepenuhnya optimal. Secara keseluruhan, temuan ini menggambarkan adanya penerimaan moderat hingga tinggi terhadap kemampuan AI dalam mendukung objektivitas penilaian, meskipun masih terdapat ruang untuk meningkatkan keyakinan karyawan terhadap keadilan proses seleksi berbasis algoritma.

Hasil analisis kuantitatif menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap transparansi algoritma dalam penggunaan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) pada proses rekrutmen berada pada kategori rendah. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap dimensi transparansi algoritma mencapai skor 2,50 pada skala Likert lima poin, yang mengindikasikan rendahnya tingkat pemahaman karyawan mengenai cara kerja sistem AI dalam mengambil keputusan rekrutmen. Sebagian besar responden menyatakan ketidakpastian terhadap dasar penilaian yang digunakan oleh AI serta keterbatasan informasi yang disampaikan perusahaan terkait mekanisme seleksi berbasis algoritma. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun AI diterima sebagai alat yang efisien dan relatif objektif, proses pengambilan keputusan yang tidak dapat dijelaskan secara jelas masih menjadi kelemahan utama dalam implementasi AI pada tahap rekrutmen. Secara kuantitatif, rendahnya skor transparansi ini menjadi salah satu temuan penting yang membedakan dimensi transparansi dari dimensi persepsi lainnya dalam penelitian ini.

Hasil analisis kuantitatif menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap keamanan data pribadi dalam penggunaan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) pada proses rekrutmen berada pada kategori sangat rendah. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap dimensi keamanan data pribadi mencapai skor 2,15 pada skala Likert lima poin, yang mengindikasikan tingginya tingkat kekhawatiran karyawan terhadap

perlindungan dan pengelolaan data personal yang diproses oleh sistem AI. Mayoritas responden menyatakan keraguan terkait jaminan kerahasiaan data, termasuk informasi identitas, hasil asesmen, dan rekam jejak digital yang digunakan dalam proses seleksi. Temuan ini menunjukkan bahwa aspek keamanan data merupakan dimensi persepsi yang paling lemah dibandingkan dimensi lainnya dalam penelitian ini. Secara kuantitatif, rendahnya skor pada aspek keamanan data menegaskan adanya ketidakpercayaan karyawan terhadap mekanisme perlindungan data dalam implementasi AI pada rekrutmen di startup teknologi yang diteliti.

Hasil analisis kuantitatif menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap ancaman penggantian peran manusia oleh kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) dalam proses rekrutmen berada pada kategori sedang. Nilai rata-rata persepsi responden terhadap dimensi kekhawatiran penggantian peran mencapai skor 3,10 pada skala Likert lima poin, yang menunjukkan adanya ambivalensi sikap karyawan terhadap dampak AI terhadap peran manusia. Sebagian responden menyatakan kekhawatiran bahwa AI berpotensi mengurangi keterlibatan manusia dalam proses pengambilan keputusan rekrutmen, sementara responden lainnya memandang AI lebih sebagai alat pendukung daripada pengganti peran perekrut. Variasi tingkat persetujuan ini mengindikasikan bahwa karyawan belum sepenuhnya memandang AI sebagai ancaman langsung terhadap keberadaan peran manusia, namun tetap menunjukkan kewaspadaan terhadap kemungkinan pergeseran fungsi kerja di masa depan. Secara kuantitatif, temuan ini memperlihatkan bahwa kekhawatiran terhadap penggantian peran manusia masih hadir, meskipun tidak sekuat kekhawatiran terhadap isu transparansi algoritma dan keamanan data pribadi.

Hasil Analisis Kualitatif: Eksplorasi Mendalam

Berdasarkan hasil wawancara, muncul tiga tema besar yang menggambarkan persepsi karyawan di Singaraja secara lebih spesifik:

Budaya "High-Context" Singaraja vs "Cold-Logic" AI

Informan mengungkapkan bahwa rekrutmen di Singaraja bukan sekadar mencari "siapa yang pintar", tapi "siapa yang bisa membaur".

"Di sini kita kerjanya tim kecil, Kak. Kalau AI cuma lihat nilai atau kata kunci di CV, dia gak tahu kalau orang ini punya sifat sombong atau tidak. Kita di Singaraja mengutamakan kebersamaan (Menyama Braya)." (Informan A, Developer).

Hasil analisis kualitatif menunjukkan adanya ketegangan yang jelas antara logika algoritmik kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) dan nilai-nilai budaya lokal yang dianut oleh karyawan startup teknologi di Singaraja. Informan secara konsisten mengungkapkan bahwa proses rekrutmen tidak semata-mata dipersepsikan sebagai mekanisme teknis untuk menilai kompetensi, melainkan juga sebagai proses sosial yang menekankan kesesuaian karakter dan kemampuan individu untuk membangun relasi kerja yang harmonis. Dalam konteks ini, AI dipersepsikan bekerja berdasarkan logika "dingin" dan terstandarisasi, yang dinilai belum mampu menangkap nuansa sikap, etika kerja, dan nilai kebersamaan yang menjadi ciri penting lingkungan kerja lokal. Beberapa informan menegaskan bahwa prinsip kebersamaan dan solidaritas sosial, yang dalam konteks Singaraja dikenal sebagai *menyama braya*, merupakan pertimbangan utama dalam penerimaan karyawan, terutama pada startup dengan tim kerja yang relatif kecil. Persepsi tersebut menimbulkan keraguan terhadap kemampuan AI untuk menggantikan peran intuisi manusia dalam menilai aspek non-teknis calon karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa penerimaan AI dalam rekrutmen di Singaraja tidak dapat dilepaskan dari konteks budaya lokal, di mana keputusan kerja dipandang sebagai hasil pertimbangan rasional sekaligus relasional.

Ketakutan akan "Digital Exclusion" bagi Talenta Lokal

Ada persepsi bahwa AI cenderung "bias kota besar". Karyawan khawatir talenta lokal Singaraja yang mungkin memiliki pengalaman organisasi di desa atau kampus lokal akan dianggap kurang kompetitif oleh algoritma yang dilatih dengan data global.

Hasil analisis kualitatif mengungkap adanya kekhawatiran karyawan terhadap potensi eksklusivitas talenta lokal sebagai dampak penggunaan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) dalam proses rekrutmen. Sejumlah informan menilai bahwa sistem AI cenderung merefleksikan standar kompetensi dan pengalaman yang berorientasi pada konteks kota besar atau pasar kerja global, sehingga kurang sensitif terhadap karakteristik latar belakang pendidikan dan pengalaman kerja lokal. Talenta yang memiliki pengalaman organisasi berbasis komunitas, kegiatan sosial lokal, atau rekam jejak kerja di institusi non-metropolitan dipersepsikan berisiko tidak terdeteksi secara optimal oleh algoritma yang menekankan kata kunci, sertifikasi formal, dan pola karier tertentu. Kekhawatiran ini diperkuat oleh pandangan bahwa data pelatihan algoritma AI sebagian besar tidak merepresentasikan konteks lokal Singaraja, sehingga berpotensi menciptakan bias struktural dalam proses penyaringan kandidat. Dalam perspektif informan, kondisi tersebut dapat mempersempit akses talenta lokal terhadap peluang kerja di startup teknologi dan melemahkan prinsip inklusivitas rekrutmen. Temuan ini menunjukkan bahwa penggunaan AI dalam rekrutmen tidak hanya dipersepsikan sebagai isu teknis, tetapi juga sebagai persoalan keadilan sosial dan kesempatan kerja bagi sumber daya manusia lokal.

Isu Privasi di Komunitas Kecil

Singaraja adalah kota dengan lingkaran sosial yang relatif erat. Karyawan merasa cemas jika data personal (seperti hasil tes psikometri AI) bocor, hal itu akan berdampak pada reputasi sosial mereka di luar pekerjaan. Isu privasi dan kepercayaan menjadi perhatian utama karyawan dalam konteks penggunaan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) pada proses rekrutmen di lingkungan komunitas sosial yang relatif kecil seperti Singaraja. Informan mengungkapkan kekhawatiran bahwa data pribadi yang dikumpulkan dan diproses oleh sistem AI, termasuk hasil asesmen psikologis, rekam jejak digital, dan informasi personal lainnya, berpotensi disalahgunakan atau bocor di luar konteks rekrutmen. Kekhawatiran ini dipersepsikan memiliki konsekuensi sosial yang lebih luas dibandingkan konteks kota besar, mengingat relasi sosial di Singaraja bersifat lebih erat dan saling terhubung. Dalam pandangan informan, kebocoran atau penyalahgunaan data tidak hanya berdampak pada reputasi profesional, tetapi juga dapat memengaruhi relasi sosial di luar lingkungan kerja. Kondisi tersebut memperkuat persepsi bahwa perlindungan data pribadi bukan sekadar isu teknis, melainkan bentuk penghormatan terhadap martabat dan privasi individu dalam komunitas lokal. Temuan ini menunjukkan bahwa tingkat kepercayaan karyawan terhadap implementasi AI dalam rekrutmen sangat dipengaruhi oleh sejauh mana perusahaan mampu menjamin keamanan data dan mengkomunikasikan kebijakan privasi secara jelas dan transparan.

Pembahasan

Integrasi Efisiensi dan Intuisi (*The Hybrid Model*)

Data kuantitatif menunjukkan penerimaan tinggi terhadap efisiensi, namun data kualitatif menolak jika AI menjadi pengambil keputusan tunggal. Pembahasan ini menyimpulkan bahwa karyawan di Singaraja menginginkan AI sebagai "Penyaring", bukan "Penentu". Secara teoretis, hal ini mendukung Augmentation Theory, di mana teknologi dianggap paling efektif jika memperkuat (bukan menggantikan) kemampuan manusia. Karyawan merasa nyaman jika AI menangani administrasi, namun wawancara akhir harus tetap dilakukan oleh manusia untuk menjaga nilai-nilai budaya lokal.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) dipersepsikan terutama sebagai instrumen peningkat efisiensi dalam proses rekrutmen, namun belum dianggap layak untuk menggantikan peran manusia sebagai pengambil keputusan utama. Persepsi ini mengonfirmasi temuan Bersin (2023) dan Jumarto et al.

(2025) yang menegaskan bahwa nilai utama AI dalam rekrutmen terletak pada kemampuannya mengotomatisasi tahapan administratif dan penyaringan awal kandidat. Akan tetapi, sebagaimana diungkapkan dalam hasil kualitatif, karyawan masih menempatkan penilaian akhir terutama yang berkaitan dengan karakter, kecocokan budaya, dan etika kerja sebagai ranah yang memerlukan intuisi dan pertimbangan manusia. Pola penerimaan yang bersifat selektif ini selaras dengan Augmentation Theory, yang memandang teknologi sebagai alat pendukung (*augmenting tool*) bagi kemampuan manusia, bukan sebagai pengganti sepenuhnya. Dalam konteks startup teknologi di Singaraja, preferensi terhadap model rekrutmen hibrida juga dipengaruhi oleh nilai budaya lokal yang menekankan relasi interpersonal dan kebersamaan, sehingga keputusan yang sepenuhnya berbasis algoritma berpotensi dipersepsikan sebagai kurang legitim. Temuan ini memperkuat argumen literatur etika rekrutmen berbasis AI yang menyarankan keterlibatan manusia secara aktif pada tahap pengambilan keputusan akhir guna menjaga kepercayaan, keadilan prosedural, dan penerimaan organisasi. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa efektivitas AI dalam rekrutmen tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan teknologi, tetapi juga oleh kemampuannya untuk diintegrasikan secara harmonis dengan penilaian manusia dalam kerangka organisasi dan budaya lokal.

Gap Kepercayaan dan Transparansi (*The Black Box Effect*)

Rendahnya skor transparansi (2.50) dalam data kuantitatif dijelaskan dalam fase kualitatif sebagai ketakutan akan "mesin misterius". Karyawan mempersepsikan AI sebagai "kotak hitam" yang tidak akuntabel. Di lingkungan *startup* Singaraja yang egaliter, tertutupan proses rekrutmen dianggap bertentangan dengan budaya transparansi perusahaan rintisan. Hal ini menunjukkan perlunya perusahaan memberikan edukasi mengenai cara kerja algoritma kepada karyawannya.

Pembahasan mengenai persepsi keadilan dalam rekrutmen berbasis kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) tidak dapat dilepaskan dari isu transparansi algoritma sebagai fondasi utama kepercayaan karyawan. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun AI dipersepsikan relatif objektif dalam menstandarkan penilaian kandidat, rendahnya tingkat transparansi algoritma justru melemahkan persepsi keadilan prosedural. Kondisi ini sejalan dengan literatur yang mengidentifikasi fenomena *black box effect*, di mana individu tidak memahami bagaimana dan mengapa keputusan dihasilkan oleh sistem AI, sehingga memicu rasa ketidakadilan dan ketidakpastian (Dipoatmodjo, 2025; Journal of Business Ethics, 2022). Dalam kerangka Technology Acceptance Model (TAM), keterbatasan transparansi berdampak langsung pada persepsi kemudahan dan kegunaan sistem, yang pada akhirnya menurunkan tingkat penerimaan teknologi. Temuan kualitatif penelitian ini memperkuat argumen tersebut dengan menunjukkan bahwa karyawan tidak menolak AI secara inheren, melainkan mempertanyakan legitimasi keputusan yang tidak dapat dijelaskan secara rasional maupun komunikatif. Literatur etika rekrutmen berbasis AI juga menegaskan bahwa objektivitas algoritmik tidak otomatis diterjemahkan sebagai keadilan sosial apabila proses pengambilan keputusan tidak disertai mekanisme akuntabilitas dan penjelasan yang memadai. Dalam konteks startup teknologi di Singaraja, yang mengedepankan keterbukaan dan relasi egaliter, tertutupan algoritma dipersepsikan bertentangan dengan nilai transparansi organisasi. Oleh karena itu, temuan penelitian ini menguatkan rekomendasi literatur untuk mengintegrasikan prinsip *explainable AI* dalam praktik rekrutmen guna memperkuat persepsi keadilan, meningkatkan kepercayaan karyawan, dan memastikan keberlanjutan adopsi AI dalam proses seleksi tenaga kerja.

Dimensi Budaya Lokal dalam Penerimaan AI Rekrutmen

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa penerimaan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) dalam proses rekrutmen tidak bersifat universal, melainkan sangat dipengaruhi oleh konteks budaya lokal tempat teknologi tersebut diimplementasikan. Dalam konteks startup teknologi di Singaraja, nilai-nilai budaya lokal yang menekankan relasi interpersonal, kebersamaan, dan keharmonisan sosial menjadi lensa utama bagi

karyawan dalam menilai legitimasi penggunaan AI. Hasil kualitatif menunjukkan bahwa prinsip *menyama braya* membentuk ekspektasi bahwa proses rekrutmen harus mempertimbangkan tidak hanya kompetensi teknis, tetapi juga karakter dan kemampuan individu untuk membangun hubungan kerja yang selaras. Temuan ini sejalan dengan literatur lintas budaya yang menyatakan bahwa teknologi rekrutmen berbasis algoritma cenderung lebih mudah diterima dalam budaya berorientasi individualistik, dibandingkan budaya kolektivistik yang menempatkan nilai relasional sebagai aspek sentral dalam pengambilan keputusan. Studi-studi sebelumnya juga menegaskan bahwa kegagalan mengakomodasi dimensi budaya lokal dapat memunculkan resistensi terselubung terhadap AI, meskipun teknologi tersebut terbukti efisien secara teknis. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperluas diskursus literatur AI dan manajemen sumber daya manusia dengan menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi AI rekrutmen di negara berkembang tidak hanya bergantung pada kesiapan teknologi, tetapi juga pada kemampuan organisasi untuk mengontekstualisasikan penggunaan AI sesuai dengan nilai budaya lokal. Integrasi perspektif budaya ini menjadi krusial agar adopsi AI tidak dipersepsikan sebagai proses yang mendehumanisasi, melainkan sebagai inovasi yang selaras dengan identitas sosial dan nilai organisasi.

Tantangan Etika dan Perlindungan Data di Daerah

Temuan mengenai rendahnya kepercayaan data pribadi (2.15) merupakan sinyal kritis. Meskipun *startup* yang diteliti adalah perusahaan teknologi, persepsi karyawan menunjukkan bahwa jaminan keamanan data belum terkomunikasikan dengan baik. Di tingkat lokal, perlindungan data pribadi dianggap sebagai bentuk penghormatan terhadap privasi individu, yang merupakan nilai fundamental masyarakat.

Isu etika dan perlindungan data muncul sebagai dimensi krusial dalam pembahasan implementasi kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) pada proses rekrutmen, terutama ketika teknologi ini beroperasi pada konteks sosial yang memiliki tingkat kedekatan relasional tinggi. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa kekhawatiran karyawan terhadap keamanan data pribadi bukan sekadar refleksi ketidakpahaman teknis, melainkan berkaitan erat dengan persepsi penghormatan terhadap privasi dan martabat individu. Literatur etika AI menegaskan bahwa pemrosesan data personal dalam rekrutmen termasuk data identitas, rekam jejak digital, dan hasil asesmen psikometrik menuntut prinsip akuntabilitas, transparansi, dan perlindungan yang ketat agar tidak menimbulkan ketidakpercayaan (Bersin, 2023; Jumarto et al., 2025). Dalam kerangka keadilan prosedural, kegagalan organisasi dalam mengomunikasikan kebijakan pengelolaan data secara jelas berpotensi memperlemah legitimasi penggunaan AI, meskipun teknologi tersebut menawarkan efisiensi dan objektivitas. Temuan kualitatif penelitian ini memperkuat argumen tersebut dengan menunjukkan bahwa di komunitas sosial kecil seperti Singaraja, risiko kebocoran data dipersepsikan memiliki konsekuensi sosial yang melampaui lingkungan kerja, sehingga memperbesar sensitivitas etis karyawan terhadap penggunaan AI. Sejalan dengan literatur internasional mengenai tata kelola AI, hasil penelitian ini menegaskan pentingnya integrasi prinsip *privacy-by-design* dan *ethical-by-design* dalam sistem rekrutmen berbasis AI. Dengan demikian, perlindungan data tidak hanya berfungsi sebagai kewajiban regulatif, tetapi juga sebagai prasyarat fundamental untuk membangun kepercayaan dan memastikan keberlanjutan adopsi AI dalam praktik rekrutmen organisasi.

Temuan penelitian ini memberikan implikasi teoretis dan praktis yang signifikan bagi pengembangan kajian kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya pada konteks rekrutmen. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya penerapan Technology Acceptance Model (TAM) dan Augmentation Theory dengan menegaskan bahwa penerimaan AI tidak hanya ditentukan oleh persepsi kegunaan dan kemudahan, tetapi juga dimoderasi oleh faktor budaya lokal, keadilan prosedural, dan kepercayaan terhadap tata kelola data. Dengan memasukkan dimensi budaya dan etika secara empiris, penelitian ini memperluas diskursus literatur AI rekrutmen yang selama ini didominasi oleh perspektif teknis dan efisiensi. Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi langsung bagi pengelola sumber daya manusia

di startup teknologi, khususnya di kota sekunder, untuk merancang strategi rekrutmen berbasis AI yang lebih berkelanjutan. Implementasi AI perlu diposisikan sebagai sistem pendukung keputusan yang transparan, dilengkapi dengan keterlibatan manusia pada tahap pengambilan keputusan akhir, serta disertai kebijakan perlindungan data yang jelas dan komunikatif. Literatur terkini menegaskan bahwa pendekatan rekrutmen hibrida yang mengintegrasikan efisiensi teknologi dengan penilaian manusia mampu meningkatkan kepercayaan karyawan dan kualitas pengalaman kandidat. Dengan demikian, implikasi penelitian ini menekankan bahwa keberhasilan adopsi AI dalam rekrutmen tidak hanya bergantung pada kecanggihan algoritma, tetapi juga pada keselarasan antara teknologi, manusia, dan nilai-nilai organisasi dalam konteks sosial-budaya yang spesifik.

Penerimaan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) dalam proses rekrutmen pada startup teknologi bersifat ambivalen dan kontekstual. Di satu sisi, AI diterima secara luas sebagai instrumen yang efektif dalam meningkatkan efisiensi dan konsistensi proses rekrutmen, sebagaimana juga ditegaskan dalam berbagai literatur mengenai transformasi digital MSDM. Di sisi lain, hasil penelitian mengungkap bahwa penerimaan tersebut dibatasi oleh kekhawatiran terhadap transparansi algoritma, keadilan prosedural, perlindungan data pribadi, serta ketidakmampuan AI dalam menangkap dimensi relasional dan budaya lokal. Integrasi temuan kuantitatif dan kualitatif memperlihatkan bahwa kepercayaan karyawan terhadap AI tidak dibangun semata-mata melalui kinerja teknis, melainkan melalui persepsi legitimasi sosial dan etis dari proses rekrutmen. Pola ini mengonfirmasi kerangka Technology Acceptance Model (TAM) dan Augmentation Theory, sekaligus memperluasnya dengan menunjukkan bahwa faktor budaya dan konteks lokal berperan sebagai mediator penting dalam penerimaan teknologi. Dengan demikian, penelitian ini menegaskan bahwa implementasi AI dalam rekrutmen yang berkelanjutan memerlukan pendekatan hibrida yang mengintegrasikan efisiensi algoritmik dengan penilaian manusia, transparansi proses, dan tata kelola etis yang kuat. Sintesis ini menempatkan penelitian pada posisi yang jelas dalam literatur, sekaligus menyediakan landasan konseptual yang kokoh bagi perumusan kesimpulan dan rekomendasi kebijakan pada bagian selanjutnya.

SIMPULAN

Penelitian ini menyimpulkan bahwa persepsi karyawan di Singaraja terhadap AI dalam rekrutmen bersifat Ambihivalen. Di satu sisi, mereka menerima kemajuan teknologi untuk efisiensi operasional. Penerapan kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) dalam proses rekrutmen pada startup teknologi memberikan manfaat signifikan dalam meningkatkan efisiensi operasional dan konsistensi penilaian awal kandidat. Namun demikian, penerimaan terhadap AI tidak bersifat absolut dan sangat dipengaruhi oleh persepsi keadilan, transparansi algoritma, perlindungan data pribadi, serta kesesuaian dengan nilai budaya lokal. Temuan menunjukkan bahwa AI dipersepsikan lebih tepat diposisikan sebagai alat pendukung keputusan, bukan sebagai pengambil keputusan utama, terutama dalam aspek-aspek yang memerlukan penilaian kontekstual, relasional, dan etis. Dengan mengintegrasikan temuan kuantitatif dan kualitatif, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan adopsi AI dalam rekrutmen bergantung pada keseimbangan antara efisiensi teknologi dan legitimasi sosial dalam organisasi. Di sisi lain, mereka merasa skeptis terhadap kemampuan AI dalam memahami nuansa budaya lokal dan cemas terhadap privasi data. Sentimen lokal "Menyama Braya" menjadi filter utama bagi karyawan dalam menilai apakah AI itu bermanfaat atau justru mendehumanisasi proses kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Acikgoz, Y. (2019). Employee recruitment and job search: Towards a multi-level integration. *Human Resource Management Review*, 29(1), 1–13. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2018.02.009>
- Almeida, F., Junça Silva, A., Lopes, S. L., & Braz, I. (2025). Understanding Recruiters' Acceptance of Artificial Intelligence: Insights from the Technology Acceptance Model. *Applied Sciences (Switzerland)*, 15(2). <https://doi.org/10.3390/app15020746>
- Ariyani, L. P. S., Maryati, T., & Atmadja, N. B. (2024). Managing Traditional Knowledge Heritage in the Digital Age: A Case Study of Gedong Kirtya Library in Singaraja City, Bali. *Proceedings of Academic Seminar and International Conference*, 1(1), 19–24. https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=MS_cl1EAAAAJ&pagesize=100&citation_for_view=MS_cl1EAAAAJ:ZeXyd9-uunAC%0Ahttps://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=BnSiI5cAAAAJ&pagesize=100&citation_for_view
- Burrell, J. (2016). How the machine 'thinks': Understanding opacity in machine learning algorithms. *Big Data and Society*, 3(1). <https://doi.org/10.1177/2053951715622512>
- 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. <https://doi.org/10.1017/iop.2016.6>
- Creswell, J. W., & Plana Clark, V. L. (2007). *Designing and conducting mixed methods research*. Sage publications.
- Dadaboyev, S. M. U., Abdullayeva, J., Abbosova, N., Suleymenova, A., & Mamadjanova, K. (2025). Role of artificial intelligence in employee recruitment: systematic review and future research directions. *Discover Global Society*, 3(1). <https://doi.org/10.1007/s44282-025-00246-w>
- Davenport, T., Guha, A., Grewal, D., & Bressgott, T. (2020). How artificial intelligence will change the future of marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(1), 24–42. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00696-0>
- Ekuma, K. (2024). Artificial Intelligence and Automation in Human Resource Development: A Systematic Review. *Human Resource Development Review*, 23(2), 199–229. <https://doi.org/10.1177/15344843231224009>
- Fetters, M. D., Curry, L. A., & Creswell, J. W. (2013). Achieving integration in mixed methods designs - Principles and practices. *Health Services Research*, 48(6 PART2), 2134–2156. <https://doi.org/10.1111/1475-6773.12117>
- Figueroa-Armijos, M., Clark, B. B., & da Motta Veiga, S. P. (2023). Ethical Perceptions of AI in Hiring and Organizational Trust: The Role of Performance Expectancy and Social Influence. *Journal of Business Ethics*, 186(1), 179–197. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05166-2>
- Hukkeri, P., & Pol, S. (2025). The Digital Shift In Hiring: A Critical Review of Traditional and Contemporary Recruitment Techniques. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 747–754. <https://doi.org/10.38124/ijisrt/25may671>
- Ivankova, N. V., Creswell, J. W., & Stick, S. L. (2006). Using Mixed-Methods Sequential Explanatory Design: From Theory to Practice. *Field Methods*, 18(1), 3–20. <https://doi.org/10.1177/1525822X05282260>
- Jarrahi, M. H. (2018). Artificial intelligence and the future of work: Human-AI symbiosis in organizational decision making. *Business Horizons*, 61(4), 577–586. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.03.007>
- Kelley, S. (2022). Employee Perceptions of the Effective Adoption of AI Principles. *Journal of Business Ethics*, 178(4), 871–893. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05051-y>
- Kuhn, K. M., Meijerink, J., & Keegan, A. (2021). Human resource management and the gig economy: Challenges and opportunities at the intersection between organizational hr decision-makers and digital labor platforms. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 39, 1–46. <https://doi.org/10.1108/S0742-730120210000039001>
- Narmatha, R, K., M, K., & Chamdra Devi D. (2024). AI-Driven Recruitment Tools: Enhancing Efficiency And Reducing Bias. *International Journal of Creative Research Thoughts (IJCRT)*, 12(12).

Ni Putu Suciyawati, Putu Ananda Devi Nugraha, Made Pramana Putra,
Jemmy Regri Ferdianto

- Ouakili, O. El. (2025). The Impact of Artificial Intelligence (AI) on Recruitment Process. *Open Journal of Business and Management*, 13(02), 749–762. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2025.132039>
- Razi, F., Tuasikal, H., & Pratiwi Markus, D. (2024). Implementation and Challenges of the Personal Data Protection Law in Indonesia. *Jurnal Indonesia Sosial Teknologi*, 5(12), 6015–6021. <https://doi.org/10.59141/jist.v5i12.1285>
- Rohimi, U. E. (2025). Artificial Intelligence and Cybersecurity Regulation in Indonesia: Towards an Adaptive Legal Framework. *Indonesian Cyber Law Review*, 2(1), 42–51. <https://doi.org/10.59261/iclr.v2i1.14>
- Sarveshwaran, R., Karthikeyan, S., Cruz, M. V., Shreyanth, S., Niveditha, S., & Rajesh, P. K. (2024). NLP-Based AI-Driven Resume Screening Solution for Efficient Candidate Selection. *Lecture Notes in Networks and Systems*, 1012 LNNS, 359–370. https://doi.org/10.1007/978-981-97-3556-3_29
- 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. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2018.09.009>